

УДК 341.241
ББК 67.404.2
У 66

Авторы-составители: Ж. Ч. Коновалова, канд. юрид. наук, доцент;
Е. А. Ковалева, канд. юрид. наук, доцент

Рецензенты: Т. П. Афонченко, канд. юрид. наук, доцент кафедры
права и экономических теорий Белорусского торгово-
экономического университета потребительской
кооперации;
П. В. Лобанова, ведущий юрисконсульт Белорусского
торгово-экономического университета потребительской
кооперации

Рекомендовано к изданию научно-методическим советом учреж-
дения образования «Белорусский торгово-экономический универси-
тет потребительской кооперации». Протокол № 1 от 8 октября 2019 г.

У 66 Управление договорной деятельностью субъектов хозяйствова-
ния : пособие для реализации содержания образовательных про-
грамм высшего образования II ступени / авт.-сост. : Ж. Ч. Коновалова,
Е. А. Ковалева. – Гомель : учреждение образования «Белорусский
торгово-экономический университет потребительской кооперации»,
2020. – 88 с.

ISBN 978-985-540-544-4

Пособие предназначено для магистрантов специальности 1-26 80 08 «Государст-
венное управление и право (профилизация «Правовое регулирование управленческой
деятельности в социальных и экономических системах)»).

Издание включает краткие теоретические сведения, вопросы для самоконтроля,
задания для практических занятий и управляемой самостоятельной работы, вопросы к
экзамену.

УДК 341.241
ББК 67.404.2

ISBN 978-985-540-544-4

© Учреждение образования «Белорусский
торгово-экономический университет
потребительской кооперации», 2020

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Объективные закономерности функционирования рыночной экономики, курс на построение которой избрала Беларусь, требуют от каждого хозяйствующего субъекта независимо от его организационно-правовой формы и решаемых хозяйственных задач постоянного стремления к повышению экономической эффективности, которая во многом достигается за счет грамотной организации управления. Договорная работа является не просто одной из сфер управленческой деятельности, она представляет собой важный организационный ресурс экономического роста всех субъектов хозяйствования.

Эффективное управление договорной деятельностью начинается с создания системы договорной работы. Системный подход к договорной работе является возможностью приблизиться к эффективному управлению организацией в целом.

В условиях, когда требуются новые подходы к организации договорной работы организации, при подготовке специалистов нужны не просто комментарии к законам и стандартные образцы договорных документов, а основанные на современных концепциях управления и передовых положениях теории гражданского права методики, которые учили бы руководителей и специалистов эффективному управлению в различных ситуациях.

В настоящее время в договорной работе наметилась (особенно на крупных предприятиях) тенденция перехода от обычного бумажного к электронному документообороту договоров (электронное согласование договоров), а также к заключению сделок в электронной форме.

Целью изучения дисциплины «Управление договорной деятельностью субъектов хозяйствования» является получение знаний об организации управления договорной деятельностью для повышения экономической эффективности деятельности организации.

Учебная дисциплина магистрантами дневной формы получения образования изучается в первом семестре. Общая трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы или 120 ч, из них 40 – аудиторных, в том числе 20 ч лекций, 20 ч практических занятий, 28 ч самостоятельной работы. Форма контроля знаний по учебной дисциплине – экзамен.

Магистранты заочной формы получения образования изучают учебную дисциплину во втором семестре в объеме 120 ч, из них 40 – аудиторных, в том числе 20 ч лекций, 20 ч практических занятий. Форма контроля знаний по учебной дисциплине – зачет.

Тема 1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДОГОВОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

План

1. Организация договорной работы: понятие, значение и содержание.
2. Стандарты договорной работы организации.
3. Права, обязанности и ответственность работников организации при осуществлении договорной деятельности.
4. Планирование договорной работы. Автоматизированные системы управления договорной работой.

Краткие теоретические сведения

С помощью договоров удовлетворяются интересы сторон. Они способствуют взаимной заинтересованности, обеспечению организованности в экономическом обороте. Возмездность отношений (например, юридических лиц) в условиях товарного производства превращается в товарно-денежную форму и требует, чтобы их хозяйственные связи опосредовались договором как правовой формой обмена, юридически оформлялись в виде гражданско-правовых обязательств. Выполнение взятых на себя сторонами обязательств будет гарантировано, если обязанности каждой стороны будут облечены в форму договора между ними, взаимные права и обязанности будут конкретизированы в этих договорах с установлением имущественной ответственности за их невыполнение.

Договор представляет собой одно из самых уникальных правовых средств, в рамках которого интерес каждой из сторон, в принципе, может быть удовлетворен лишь посредством удовлетворения интереса другой стороны. Значение договора заключается также в том, что он является средством материального стимулирования исполнения обязательств, поскольку исполнение и неисполнение договора отражаются на результатах деятельности сторон.

Под договорной работой на предприятии понимаются мероприятия, обычно проводимые в два цикла:

- заключение договоров (подготовка, оформление, согласование условий с контрагентами);
- организация исполнения договоров (оперативные мероприятия, учет, контроль, оценка результатов).

Договорная работа носит довольно сложный, комплексный характер, представляя собой право-организующую деятельность по применению договорного инструментария в экономических интересах организации.

Выделяют пять основных признаков договорной работы.

Во-первых, по своей сущности договорная работа привязана к гражданско-правовым договорам, посредством которых устанавливаются и реализуются хозяйственные связи. Гражданско-правовые договоры образуют основной предмет договорной работы, через который она воздействует на конечные результаты экономической деятельности фирмы. Во-вторых, договорная работа носит правовой характер, т. е. является разновидностью правовой деятельности. Правовой характер договорной работы обусловлен ее предметом – договорами. Условия применяемых договоров формулируются в виде юридических прав и обязанностей, а их надлежащее исполнение обеспечивается возможностью государственного принуждения. В-третьих, договорная работа носит организационно-управленческий характер, т. е. она является разновидностью управленческой деятельности. Договорная работа представляет собой единый управленческий цикл, включающий в себя многообразные действия исполнителей – сотрудников фирмы и (или) привлеченных на договорной основе лиц, направленные на создание эффективного договорного инструментария и его умелое применение в экономических интересах фирмы. В-четвертых, участниками (субъектами) договорной работы являются юридические лица и (или) физические лица, имеющие статус индивидуального предпринимателя, применяющие договорный инструментарий. Не следует путать субъектов договорной работы с исполнителями конкретных мероприятий, входящих в содержание данной работы в качестве субъектов управленческого процесса. Исполнителями являются сотрудники фирмы либо привлеченные для выполнения отдельных мероприятий договорной работы на договорной основе лица, не состоящие с фирмой в трудовых отношениях. В-пятых, содержание договорной работы составляют взятые в единстве действия ее субъектов по становлению и реализации договорных связей.

Значение договорной работы связано с тем, что от уровня ее организации и ведения во многом зависит получение ожидаемых от деятельности результатов, перспективы защиты своих интересов в суде (ведение претензионно-исковой работы), деятельность любого субъекта гражданского оборота в целом. Грамотное ведение договорной работы может предотвратить многие возможные ошибки и споры, может сэкономить денежные, временные и людские ресурсы субъекта

договорной работы, что в условиях мирового экономического кризиса является весьма актуальным.

При осуществлении договорной работы с целью четкой и полной правовой регламентации договорных отношений, точного и грамотного изложения сторонами обязательств, принятых ими по договору, правильного оформления договорной документации применяется совокупность правовых средств и приемов, составляющих содержание договорной техники.

Однако, учитывая, что непосредственные действия, составляющие содержание договорной работы, осуществляются людьми (работниками, представителями субъекта договорной работы), то процесс договорной работы невозможно рассматривать в отрыве от их личности, уровня их правосознания, их индивидуальных знаний, умений, опыта, а также подхода к решению поставленной в процессе договорной работы задачи, даже несмотря на подробную регламентацию договорной работы и применение разработанных приемов и средств ведения договорной работы в организации. Влияние совокупности вышеперечисленных субъективных факторов (качеств исполнителей) при осуществлении ими договорной работы обуславливает ее творческий характер.

Ограничения договорной работы представляют собой ограничения творческой деятельности и, соответственно, должны рассматриваться с данной позиции. В целях выявления и систематизации пределов договорной работы как творческой деятельности представляется необходимым выделить четыре группы пределов договорной работы:

– Пределы, установленные нормативно. Анализ законодательства позволяет разделить их на два вида: общие и специальные. Общие пределы обычно используются законодателем при определении исключений из принципа свободы договора. Например, законодателем установлены некоторые ограничения в реализации свободы заключения договора, состоящие в обязанности заключить публичный договор (ст. 396 Гражданского кодекса Республики Беларусь (ГК РБ), основной договор при наличии ранее заключенного предварительного договора (ст. 399 ГК РБ), и иные случаи, когда договор в соответствии с действующим законодательством заключается в обязательном порядке. Такие пределы существенно не ограничивают творческую деятельность, оставляя субъектам достаточную свободу, например свободу выбора договорной формы, опосредующей отношения выбора контрагентов, любых иных условий договора (помимо существенных) и т. д.

К числу специальных пределов можно отнести, например, требования к договорной работе по реализации государственного имущества и т. д. В этом случае договорная работа предполагает минимальные возможности для творчества и близка к воспроизведению, а не производству, что обусловлено государственными интересами.

– Пределы договорной работы, установленные внутренними документами субъекта договорной работы, включающие стандартные формы договоров, стандартную договорную документацию и т. п.

– Обычно устанавливаемые пределы. К данной группе относятся общие и индивидуальные пределы, выработанные в результате практики как субъекта договорных отношений, так и конкретного работника. Так, например, в банковской сфере сделки по предоставлению (получению) межбанковского кредита, конверсионные сделки и ряд других сделок не принято заключать традиционным способом (путем составления единого документа на бумажном носителе либо путем обмена офертой и акцептом на бумажных носителях). Указанные сделки заключаются кредитными организациями с помощью различных средств связи (телекса, системы «Reuters-dealing», Swift и т. п.). Такой обычай делового оборота для договорной работы кредитных организаций можно считать определенным пределом в выборе средства (способа) заключения договора. Также в качестве примеров таких пределов можно привести проводимую проверку полномочий контрагента (его представителей) перед подписанием договора, прошивание листов договора (подписание каждого листа договора) и т. д.

При ведении договорной работы важно соблюдать все указанные выше пределы. Грамотное использование и умелое их сочетание субъектом договорной работы в своей деятельности является ключом к эффективной договорной работе. Несоблюдение вышеперечисленных пределов, напротив, ведет к негативным последствиям, таким как наложение на субъекта договорной работы административной и иной ответственности, возникновение конфликта интересов, неэффективная деятельность субъекта договорной работы и прочие правовые и репутационные риски.

Особенностью договорной работы является то, что она основана на локальных нормативных актах, т. е. таких, которые принимаются непосредственно самими предприятиями. Эти акты, не повторяя общих положений о договорах, содержащихся в действующем законодательстве, позволяют выполнить следующее:

– учесть специфические особенности и условия работы предприятия, призваны определить перечень и функции подразделений предприятий, ведущих договорную работу;

- установить содержание выполняемых при этом действий, порядок и сроки их осуществления;
- закрепить схемы исполнения договорной документации и формы учета исполнения договоров;
- определить меры стимулирования надлежащего исполнения договоров, ответственности структурных подразделений и должностных лиц за нарушение договорных обязательств;
- предусмотреть ответственность конкретных работников, их права и обязанности.

Они также определяют стандарты договорной работы.

В соответствии с Примерным положением о юридической службе государственной организации, утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь «О некоторых мерах, направленных на повышение роли и качества работы юридических служб» от 31 декабря 2008 г. № 2070, юридическая служба организуется в форме самостоятельного структурного подразделения государственной организации или должности ведущего юрисконсульта, юрисконсульта (включая юрисконсульта соответствующей квалификационной категории), в своей деятельности руководствуется Конституцией Республики Беларусь, другими актами законодательства, положением о юридической службе государственной организации, ее уставом. Юридическая служба подчиняется непосредственно руководителю государственной организации.

В случае необходимости создания в организации юридической службы как структурного подразделения наниматель должен предусмотреть ее в организационной структуре в виде управления (отдела, сектора, бюро, группы, службы).

Так, в зависимости от численности работников, особенностей организационной структуры в штатное расписание вводятся структурное подразделение и соответствующая должность его руководителя, например, следующие:

- начальник юридического управления;
- начальник юридического отдела;
- начальник юридического бюро;
- начальник юридической службы.

Конкретное наименование структурного подразделения, функцией которого является правовая работа, устанавливается нанимателем в зависимости от поставленных перед ним целей и задач. При необходимости в штатное расписание организации наниматель может ввести должность юрисконсульта (ведущего юрисконсульта) (без создания структурного подразделения). В этом случае работник также подчи-

няется непосредственно руководителю организации. Кроме того, обязанности по ведению юридической работы также могут быть возложены на работника, основными функциями которого является другое направление деятельности (например, специалиста по кадрам, бухгалтера, экономиста и т. д.), при условии наличия у него образования по соответствующей специальности.

Юридическая служба в своей деятельности руководствуется законодательством Республики Беларусь, уставом организации.

Руководствуясь основными задачами, возложенными на коммерческую организацию, юридическая служба выполняет следующие функции:

- активное использование правовых средств для улучшения экономических показателей работы организации, внедрения прогрессивных форм и методов ведения хозяйственной деятельности;
- обеспечение правовыми средствами сохранности имущества, выполнение обязательств по договорам;
- защита прав и законных интересов организаций при разрешении хозяйственных споров;
- правовое просвещение работников организации;
- организация и проведение работы по укреплению законности в деятельности субъекта хозяйствования;
- организация работы по заключению хозяйственных договоров совместно с заинтересованными подразделениями организации.

Юридическая служба выполняет следующие функции:

- участвует в подготовке хозяйственных договоров и визирует их;
- участвует в пределах компетенции в рассмотрении вопросов о числящейся на балансе организации дебиторской и кредиторской задолженности и совместно с другими подразделениями принимает меры к ликвидации задолженности;
- контролирует соблюдение в организации установленного законодательством порядка приемки продукции и товаров по количеству и качеству;
- готовит с участием других подразделений материалы о хищениях, растратах, недостачах, выпуске недоброкачественной, нестандартной и некомплектной продукции и об иных правонарушениях для передачи правоохранительным органам;
- принимает меры к возмещению ущерба, причиненного организации; участвует в подготовке и заключении коллективных договоров, разработке и осуществлении мероприятий по укреплению трудовой дисциплины в организации.

Выполняя задачи по защите прав и законных интересов субъекта хозяйствования и пропаганде законодательства, юридическая служба выполняет следующее:

- представляет в установленном порядке интересы субъекта хозяйствования в суде, хозяйственном суде, других органах при рассмотрении правовых вопросов;

- совместно с другими подразделениями организует изучение должностными лицами субъекта хозяйствования нормативных актов, относящихся к их деятельности.

Возложение на юридическую службу организации обязанностей, не связанных с правовой работой, не разрешается. В то же время распространена практика, когда юрисконсульт наряду со своей работой выполняет работу инспектора по кадрам, что возможно предусмотреть в его должностных обязанностях, поскольку кадровая работа предполагает решение правовых вопросов по данному направлению деятельности.

При организации функционирования юридической службы, как правило, разрабатывается и утверждается соответствующее положение, которое определяет ее основные задачи, функции, права и ответственность.

Наименования должностей работников юридической службы устанавливаются применительно к соответствующим квалификационным характеристикам должностей служащих, содержащихся в Едином квалификационном справочнике должностей (ЕКСД). В качестве базовых применяются следующие наименования должностей: начальник юридического отдела (управления, сектора, бюро, группы), юрисконсульт.

В случае, если наименование должности необходимо установить с учетом организационной структуры, особенностей трудовой функции работника и других факторов, возможно устанавливать полное наименование должности работника, которое может, к примеру, конкретизировать круг его обязанностей (юрисконсульт по договорной работе, юрисконсульт по нормативно-правовой работе и т. п.), а в случае наличия в составе юридической службы нескольких структурных подразделений – принадлежность к структурному подразделению, в состав которого входит данный работник (начальник отдела нормативно-правовой работы, юрисконсульт отдела хозяйственных договоров и т. п.).

В исключительных случаях могут устанавливаться двойные наименования должностей. Условием установления двойных наименований является наличие составляющих этих наименований в Общего-

сударственном классификаторе профессий и должностей (ОКПД) и наличие квалификационных характеристик в ЕКСД, а также выполнение служащими в пределах этих трудовых функций работ (обязанностей), родственных по содержанию и равных по сложности в рамках одной специальности и квалификации (например, заместитель начальника отдела кадров – начальник сектора правовой работы). Такие должности имеют код должности по ОКПД (код категории) по первому их наименованию.

Кроме того, в соответствии с Общими положениями ЕКСД при наименовании должностей работников юридической службы могут применяться следующие производные наименования должностей:

- Ведущий. Наименование производной должности «ведущий» может применяться для должностей специалистов высшего уровня квалификации, по которым установлено квалификационное категорирование, при условии выполнения работником функций руководителя и ответственного исполнителя работ по одному из направлений деятельности организации или ее структурного подразделения либо обязанности по координации и методическому руководству исполнителями, с учетом рационального разделения труда в конкретных организационно-технических условиях (например, ведущий юрисконсульт, ведущий юрисконсульт по договорной работе и т. п.).

- Заместитель. На заместителя руководителя структурного подразделения возлагаются должностные обязанности соответствующего руководителя по управлению определенным направлением (видом) деятельности, а также выполнение обязанностей в случае временного его отсутствия (отпуска, болезни, увольнения).

Например, при необходимости в организации могут быть введены должности заместителей начальника юридической службы (управления, отдела). Должность заместителя руководителя структурного подразделения рекомендуется вводить в состав этого подразделения при условии подчинения ему не менее пяти работников.

В соответствии со ст. 61 Трудового кодекса Республики Беларусь (ТК РБ) отнесение выполняемых работ к конкретным тарифным разрядам (должностям) и присвоение работникам соответствующей квалификации осуществляются в порядке, определяемом коллективным договором, соглашением или нанимателем в соответствии с квалификационными справочниками, утвержденными в установленном порядке.

Руководствуясь указанной нормой законодательства, введение в штатное расписание должностей работников юридической службы, а также назначение работника на ту или иную должность следует про-

изводить путем определения его должностных обязанностей в соответствии с квалификационными характеристиками по соответствующим должностям.

В разделе «Квалификационные требования» каждой квалификационной характеристике соответствующей должности установлены требования к уровню профессиональной подготовки работника и стажу работы, необходимые для выполнения возложенных на него должностных обязанностей.

В соответствии с Общими положениями ЕКСД в ЕКСД не включены квалификационные характеристики производных должностей служащих (ведущих специалистов, заместителей начальников структурных подразделений), поскольку их должностные обязанности, требования к знаниям и квалификации определяются на основе содержащихся в ЕКСД характеристик соответствующих базовых должностей либо должностей соответствующих руководителей.

В этой связи ЕКСД не содержит квалификационных характеристик должностей заместителей начальников юридического управления (отдела), ведущего юрисконсульта.

Должностные обязанности служащих, в том числе работников юридической службы, определяются их должностными инструкциями, для разработки которых применяются соответствующие квалификационные характеристики должностей, содержащиеся в выпусках ЕКСД.

В соответствии с Общими положениями ЕКСД в квалификационной характеристике каждой должности служащего представлены наиболее характерные для каждой должности виды работ исходя из установленных в отраслях экономики разделения и кооперации труда.

Конкретный перечень должностных обязанностей работников с учетом особенностей организации производства, труда и управления, а также их права и ответственность устанавливаются в должностных инструкциях, которые разрабатываются и утверждаются нанимателем в установленном порядке. Должностная инструкция, как правило, не разрабатывается для руководителя структурного подразделения. Его права, обязанности, полномочия и ответственность указываются в положении о структурном подразделении.

При разработке должностных инструкций следует иметь в виду, что в процессе организационно-технического и экономического развития, освоения современных управленческих технологий, внедрения новейших технических средств, проведения мер по совершенствованию организации и повышению эффективности труда возможно расширение круга обязанностей служащих по сравнению с установлен-

ными соответствующей характеристикой. В этих случаях работнику может быть поручено выполнение обязанностей, предусмотренных квалификационными характеристиками других должностей, близких по содержанию работ, равных по сложности, выполнение которых не требует другой специальности, квалификации и изменения наименования должности.

Например, юрисконсульту наряду с обязанностями, предусмотренными квалификационной характеристикой этой должности, наниматель может поручить обязанности инспектора по кадрам (специалиста по кадрам), поскольку их функции близки по содержанию работ, равны по сложности и не требуют изменения наименования должности (юрисконсульт).

Управление договорной работой как процесс состоит из пяти видов управленческой деятельности:

- планирование мероприятий (действий), входящих в содержание договорной работы;
- организация исполнения запланированных мероприятий договорной работы;
- координация действий исполнителей по всему управленческому циклу;
- активизация (или мотивация) труда исполнителей;
- контроль и регулирование мероприятий договорной работы.

Первый вид управленческой деятельности (планирование) представляет собой определение оптимального результата при заданных ограничениях по времени и ресурсам. В любом управленческом решении, распоряжении по вопросам договорной работы всегда есть ответы на следующие вопросы: «Кто должен сделать, что, сколько и когда?».

На вопрос «Как сделать?» дает ответ второй вид управленческой деятельности (организация), представляющий собой определение путей, методов и средств достижения поставленных целей.

Третий вид (координация) представляет собой установление гармонии в совместном труде участников планируемого процесса.

Четвертый вид (активизация или мотивация) подразумевает создание таких стимулирующих условий труда, при которых работник трудился бы с наивысшей отдачей.

Пятый вид управленческой деятельности (контроль) представляет собой прогнозирование возможных отклонений для их своевременно-го предупреждения и устранения.

Следует отметить, что второй, третий и четвертый виды управленческой деятельности в своей совокупности представляют деятель-

ность по выполнению (реализации) запланированных и внеплановых мероприятий договорной работы.

Рассмотрение договорной работы как объекта управленческой деятельности требует решения вопросов об уровне руководства данной работой. Выделяют два основных уровня руководства договорной работой.

Первый – уровень участника договорной работы, т. е. организации – субъекта применения договорного инструментария. Это основной уровень руководства. Как правило, на указанном уровне общее руководство договорной работой организации осуществляет ее исполнительный орган (единоличный или коллегиальный). Соответствующий орган рассматривает и утверждает локальные правовые акты по вопросам организации и ведения договорной работы (приказы, инструкции, положения и др.); распределяет основные функциональные обязанности по ведению договорной работы между подчиненными должностными лицами, структурными подразделениями организации (в том числе обособленными), а также отдельными работниками; осуществляет общий контроль за ведением договорной работы, выполнением подчиненными должностными лицами и ответственными исполнителями возложенных на них функций; оценивает общие результаты договорной работы организации за отчетный период; принимает решения о корректировке мероприятий договорной работы, применении мер поощрения и ответственности в отношении должностных лиц и работников организации, привлекавшихся к договорной работе.

Исполнительный орган распределяет функции руководства отдельными участками договорной работы между должностными лицами организации, делегирует им определенные полномочия на принятие управленческих решений и возлагает на них конкретные обязанности.

Однако делегирование полномочий и возложение обязанностей на подчиненных должностных лиц не снимает с исполнительного органа организации ответственности за общее состояние договорной работы. Он должен непосредственно принимать управленческие решения по наиболее важным вопросам договорной работы (заключению наиболее «ответственных» договоров, организации их исполнения, корректировки, закрытия и т. д.).

Следующий уровень руководства договорной работой – уровень участников (учредителей), акционеров и (или) собственников организаций – субъектов договорной деятельности. По общему правилу участники (учредители), акционеры и собственники компаний не вправе

непосредственно вмешиваться в договорную деятельность организации. Однако они вправе осуществлять подобное руководство через компетентные органы управления организации (общее собрание участников, общее собрание акционеров и т. д.).

В настоящее время широкое распространение приобрел бизнес в группе контролируемых организаций. В таких случаях общее руководство договорной работой подконтрольных подразделений осуществляет управляющая организация. Формы подобного руководства следующие:

- организационное руководство;
- методическое руководство.

Достаточно проверенными и положительно зарекомендовавшими себя приемами организационного руководства договорной работой подконтрольных организаций, а также организаций с разветвленной сетью подразделений и представительств являются следующие:

- общее планирование необходимых организационных мероприятий с выделением заданий для аппарата управления подконтрольных организаций, филиалов и представительств;

- получение статистической отчетности о ходе и результатах выполнения отдельных мероприятий договорной работы в подконтрольных организациях, филиалах и представительствах, ее анализ для принятия необходимых мер по совершенствованию этих мероприятий;

- издание инструкций и положений, регламентирующих договорную работу в подконтрольных организациях, выполнение отдельных мероприятий договорной работы в филиалах и представительствах с учетом их специфики;

- проведение проверок на местах и оказание специалистам подконтрольных организаций, филиалов и представительств практической помощи в реализации мероприятий договорной работы;

- заслушивание отчетов руководителей подконтрольных организаций, филиалов и представительств, применение к ним мер материального поощрения и ответственности;

- организация семинаров, совещаний, повышение квалификации работников подконтрольных компаний, филиалов и т. д.

АСУ – это автоматизированная система управления, представляющая собой комплекс программных и технических средств, предназначенных для автоматизации управления какими-либо процессами, в рассматриваемом случае процесса управления заключением и исполнением договоров.

Менеджер договоров, который используется в практике различных компаний, – это система хранения и оперативного управления информацией о договорах и контрагентах предприятия в электронном виде. Программа позволяет быстро внести информацию о договоре в единую базу данных, предоставляет информацию по состоянию договоров, о суммах и датах выплат по договорам. Также в данной системе возможно оперативное получение информации по должникам предприятия, по состоянию договоров на определенную дату и другой необходимой информации.

Основные задачи, решаемые системой, следующие:

- формирование и ведение карточки договора на протяжении всего жизненного цикла, от стадии заключения до завершения действия договора, с сохранением истории договора;
- ведение реестра договоров с отсканированными версиями печатных документов договоров;
- ведение реестра контрагентов, календарных планов в карточках договоров;
- получение данных в удобном виде по оплате и форме оплаты, договорам (исполнение по договорам);
- контроль дебиторской и кредиторской задолженности, анализ состояния взаиморасчетов;
- формирование отчетных форм в различных аналитических разрезах.

Основными объектами системы являются договор и контрагент. Контрагент в системе представлен как объект, содержащий всю информацию об организации и ее реквизитах.

Договором в системе менеджера договоров является объект с множеством полей (характеристик) и прикрепленным к нему отсканированным печатным оригиналом договора. Объект «договор» содержит ссылки на другие объекты, например, календарный план договора, различные департаменты (отделы, подразделения), задействованные в реализации договорных обязательств и т. п. Характеристики – это вся необходимая информация по договору. Для удобства пользователей характеристики договора сгруппированы по типам информации: основная, финансовая, о контрагенте, кураторы и т. д. Такая разбивка удобна не только с точки зрения восприятия, но и безопасности, удобства занесения информации, соответствует политике ролей на предприятии. Технически такой принцип выгоден для хранения и доступа к информации.

Одним из важных объектов системы, в частности, договора, является календарный план. Фактически календарный план является пла-

ном работ по договору, разбитый на дискретные участки времени с указанием сути работы, дат начала и окончания, стоимости. Дискретный участок времени работ называется этапом. По окончании работ по этапу выписывается акт приемки-сдачи работ. Один акт может закрывать сразу несколько этапов, где указывается какой этап и на какую сумму закрывается.

Из информации по актам получают сведения о стадии завершения, ходе финансирования этапов работ.

Еще один пример – программа «1С: Учет договоров 8», предназначенная для автоматизации работы с договорами.

Программа автоматизирует следующие процессы работы с договорами: подготовка, согласование, регистрация, планирование и контроль исполнения обязательств, расчеты и учет документов, учет штрафных санкций по неисполняемым обязательствам, гибкая система для составления отчетности, управление взаимоотношениями с контрагентами, распределение уровня доступа к информации в зависимости от пользовательских настроек. Она систематизирует и оптимизирует работу с договорами и предоставляет все необходимые инструменты для управления договорами. Дает возможность правильно планировать, контролировать и анализировать договорную деятельность за счет хранения и предоставления полной, актуальной и структурированной информации.

Программа автоматизирует управление и работу с договорами. С ее помощью систематизируется и упрощается подготовка, согласование, исполнение и хранение договоров. Появляется возможность контролировать и анализировать договорную деятельность и работу с контрагентами во всех аспектах, избежать издержек, обусловленных несистемной работой, разрозненным хранением документов и отсутствием актуальной информации.

Автоматизируются все процессы работы с договорами. «Учет договоров» представляет пользователю актуальную информацию о положении компании в разрезе ее договоров с контрагентами. Чтобы получить аналитическую информацию за необходимый период времени, достаточно выбрать один из двух десятков предустановленных в системе отчетов. Оперативная работа с договорами и сопутствующими документами сокращается за счет автоматизации большого количества рутинных операций. Программа дает возможность руководителю принимать правильные управленческие решения за счет наличия полной, актуальной и легкодоступной информации.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое договорная работа? Какие этапы она включает?
2. Что понимается под стандартами договорной работы?
3. Какова система органов, управляющих договорной работой в организации?
4. Какие структуры занимаются договорной работой?
5. В чем заключается автоматизация договорной работы?

Тема 2. ОСНОВНЫЕ ГРУППЫ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ДОГОВОРОВ

План

1. Особенности хозяйственных договоров, их типы и виды.
2. Договор купли-продажи и его виды.
3. Аренда и ее виды.
4. Договор подряда и его виды.
5. Договор возмездного оказания услуг.
6. Посреднические договоры.
7. Договор займа и кредитный договор.
8. Организационные договоры и договоры о совместной деятельности.

Краткие теоретические сведения

Хозяйственный договор можно определить как соглашение сторон, устанавливающее отношения, возникающие в сфере осуществления гражданами и юридическими лицами предпринимательской (хозяйственной) деятельности с целью получения прибыли. Данное определение позволяет более точно определить участников хозяйственного договора, а также цель его заключения. Хозяйственный договор обладает как признаками, присущими всем гражданским договорам, так и рядом отличительных черт, к которым относятся сфера тех отношений, в которой заключается хозяйственный договор, а также цель, для достижения которой заключается хозяйственный договор.

Хозяйственный договор имеет много общего с гражданско-правовым договором, однако их следует различать. Отличительными признаками хозяйственного договора являются следующие:

- количество сторон, несущих права и обязанности, – не менее двух, возможно более (в гражданско-правовом договоре может быть одна сторона, как, например, в договоре дарения);
- возмездность;
- предмет договора не предназначен для семейного, бытового потребления, а для ведения предпринимательской или иной, не связанной с личным потреблением, деятельности;
- участниками хозяйственного договора являются юридические лица всех форм собственности, а также физические лица, получившие статус индивидуального предпринимателя без образования юридического лица.

Отличительным признаком договора является свобода в его заключении, выборе контрагентов, определении предмета и других условий договора, а также в определении прав и обязанностей по нему.

Понуждение к заключению договора не допускается, за исключением случаев, когда обязанность заключить договор предусмотрена законодательством или добровольно принятым обязательством. Например, при поставке товаров для государственных нужд заключение договора является обязательным для предприятий-монополистов, т. е. эти предприятия не могут отказать государству в заключении договора.

При заключении предварительного договора сторона добровольно принимает на себя обязанности заключить в будущем основной договор на условиях, предусмотренных предварительным договором, в чем и проявляется определенное ограничение свободы договора.

Свобода договора – это основное содержание договора. Юридические лица свободны в заключении договора. Соглашение сторон является основным конституционным признаком договора. Стороны должны достигнуть согласия, в котором будет выражена обоюдная воля.

Договор является не только официальным документом, но это, в первую очередь, акт, выражающий добровольное соглашение сторон действовать совместно во имя обоюдной выгоды. В случае если нет обоюдного согласия, то нет договора, так как не допускается понуждение к заключению договора.

Хозяйственный договор в рыночных отношениях имеет большое значение и является основным регулятором взаимоотношений между разными субъектами предпринимательской деятельности. Изначально, до совершения сделки, субъекты хозяйствования в правовой связи друг с другом не состоят. При возникновении необходимости в совершении хозяйственной операции заинтересованные субъекты хо-

зяйствования заключают между собой договор, в результате между ними возникает правоотношение, урегулированное нормами гражданского права. Оно порождает у его участников предусмотренные законодательством права и обязанности.

Роль хозяйственного договора сводится к тому, чтобы облечь товарно-денежные отношения двух или более участников хозяйственного оборота в юридическую форму. Заключенный договор порождает обязательство (нередко называемое хозяйственным), содержание которого составляют права кредитора и корреспондирующие с ними обязанности должника. Наличие у организации-кредитора определенных прав означает для нее возникшую из договора возможность требовать от своего контрагента соответствующего поведения.

Хозяйственные договоры в силу своего многообразия и многочисленности нуждаются в разделении. В противном случае исключается возможность ориентировки во всем правовом массиве, резко затрудняется их изучение.

Классификация договоров в научных целях осуществляется по разным критериям в зависимости от целей, которые ставятся в данном случае. Это ведет к тому, что один и тот же договор присутствует в разных разрядах классификации.

По соотношению прав и обязанностей сторон в договоре различают договоры синаллагматические (двусторонние) и односторонние. Практическая значимость этого деления по законодательству Беларуси состоит в том, что взаимные обязанности по двустороннему договору должны исполняться одновременно, если из закона, административного акта, договора или существа обязательства не вытекает иное. Деление договоров на двусторонние и односторонние имеет значение и в случае невозможности исполнения обязательства. Если в двустороннем договоре исполнение для одной из сторон стало невозможным по вине другой стороны, то она сохраняет право требовать встречного удовлетворения с учетом полученной выгоды вследствие освобождения от обязательства. Напротив, если одна из сторон по двустороннему договору не имеет возможности исполнить договорное обязательство по своей вине, другая сторона вправе отступить от договора и взыскать причиненные ей убытки. Наконец, в случае, когда исполнение обязательства, вытекающего из двустороннего договора, стало невозможным для одной из сторон вследствие обстоятельства, за которое ни одна из сторон не отвечает, то другая сторона не может требовать исполнения, поскольку в договоре не установлено иное. При этом каждая из сторон должна вернуть другой стороне все полученное от нее без встречного удовлетворения.

В зависимости от наступления момента, когда договор считается совершенным, договоры подразделяются на консенсуальные и реальные. В основе разграничения реальных и консенсуальных договоров лежит признание правообразующим фактом либо самого соглашения (консенсуальный договор), либо основанной на соглашении передачи вещи или иного имущества (реальный договор).

Выделение реальных и консенсуальных договоров опирается на соответствующее указание в ст. 403 ГК РБ. Пункт 1 указанной статьи ГК РБ устанавливает, что договор признается заключенным в момент получения лицом, направившим оферту, ее акцепта. Именно данный момент рассматривается как юридический факт, достаточный для признания возникновения между сторонами договорной связи. В пункте 2 ст. 403 ГК РБ подчеркивается, что в случаях, когда для заключения договора необходима также передача имущества, договор считается заключенным с момента передачи соответствующего имущества. Практическое значение этого деления заключается в том, что консенсуальные договоры подлежат принудительному исполнению. Соглашение сторон реального договора не порождает обязанности одной стороны исполнять его по требованию другой стороны. Примером реального договора может служить договор займа. Он считается заключенным с момента передачи денег или вещей, определенных родовыми признаками (пункт 2 ст. 760 ГК РБ). Реальным является договор хранения (пункт 1 ст. 776 ГК РБ). Если договор хранения заключается коммерческой организацией либо профессиональным хранителем, то он консенсуальный. Реальным является договор перевозки конкретной партии груза.

По возможности получить встречное удовлетворение договоры делятся на возмездные и безвозмездные. Это деление известно из римского частного права (я даю, чтобы и ты мне дал). В безвозмездном договоре выгоду от предоставления имеет лишь одна из сторон (заемщик, одаряемый, поклажедатель и т. п.). Если заем дается под проценты, хранитель получает плату за хранение, безвозмездный договор становится возмездным, но это не значит, что он становится синаллагматическим. Так, процентный договор займа – возмездный договор, но он не является двусторонним. Не требуется, чтобы встречное удовлетворение было эквивалентным. В американской доктрине частного права встречным удовлетворением может быть такое, которое по своей ценности незначительно по сравнению с тем, что в обмен дает другая сторона. Как бы в насмешку это положение было возведено до уровня «теории перченого зерна». Даже такая ничтожно малая стоимость, как перченное зерно, может быть встреч-

ным удовлетворением, если оно обещано другой стороне, договор заключен.

Любой двусторонний договор – возмездный, но не каждый возмездный договор является двусторонним (например, заем с процентами). Практическое деление договоров на возмездные и безвозмездные состоит в том, что по гражданскому праву Беларуси должник по безвозмездному договору несет меньше обязанностей, чем по возмездному договору. Так, если хранение осуществляется безвозмездно, хранитель обязан заботиться о принятой на хранение вещи не менее, чем о своих вещах (пункт 3 ст. 781 ГК РБ). Принимать какие-либо особые меры сверх этого он не обязан. В возмездном договоре хранения хранитель обязан принять все меры, предусмотренные договором, а если в договоре такие меры не предусмотрены, хранитель должен принять меры, соответствующие существу обязательства, в том числе свойствам переданной на хранение вещи, если только необходимость принятия этих мер не исключена договором (пункт 1 ст. 781 ГК РБ). Ответственность должника по безвозмездному договору оценивается менее строго, чем по такому же возмездному договору. Например, если арендодатель не предоставил арендатору сданное в аренду имущество в указанный в договоре срок, а в случае, когда в договоре такой срок не указан, то в разумный срок, он должен возместить арендатору убытки (пункт 3 ст. 582 ГК РБ). Если же ссудодатель не передает ссудополучателю вещь в безвозмездное пользование, он должен возместить только реальный ущерб в имуществе (ст. 646 ГК РБ). Если договор может быть только безвозмездным, а стороны предусмотрели встречное удовлетворение, договор признается недействительным (ч. 2 пункта 1 ст. 543 ГК РБ). Такой договор будет считаться ничтожным, к нему будут применены правила сделки, которую стороны имели в виду (ст. 171 ГК РБ). Некоторые безвозмездные договоры являются благотворительными. Их следует выделять из числа других безвозмездных договоров, поскольку деньги и иное имущество, передаваемое по такому договору, не облагаются налогом.

По признаку, кто является адресатом интереса, с целью достижения которого заключен договор, различают договоры в интересах их сторон и договоры в пользу третьего лица. Договоры в интересах сторон порождают права и обязанности для каждой из них, независимо от того, кому произведено исполнение, кредитору или по его указанию другому лицу. Например, покупатель возложил обязанность на продавца вручить купленную вещь названному им лицу. Согласно договору в пользу третьего лица права, вытекающие из договора, по-

лучает не сторона в договоре, а третье лицо, имеющее право требовать исполнения обязательства в свою пользу (пункт 1 ст. 400 ГК РФ). Если иное не предусмотрено законодательством или договором, с момента выражения третьим лицом должнику намерения воспользоваться своим правом по договору стороны не могут расторгать или изменять заключенный ими договор без согласия третьего лица. Должник в договоре вправе выдвигать против требования третьего лица возражения, которые он мог выдвинуть против кредитора (пункт 3 ст. 400 ГК РФ). Только в случае, когда третье лицо отказалось от права, предоставленного ему по договору, кредитор может воспользоваться этим правом, если это не противоречит законодательству и договору (пункт 4 ст. 400 ГК РФ).

По уровню правового регулирования различают именные (поименованные) и безымянные договоры. Согласно ст. 7 ГК РФ, договоры, не имеющие своего наименования, законны, поскольку гражданские права и обязанности возникают из оснований, предусмотренных законодательством, а также из действий граждан и юридических лиц, которые хотя и не предусмотрены им, но в силу основных начал и смысла гражданского законодательства порождают гражданские права и обязанности. Значение деления договоров на именные и безымянные состоит в том, что договоры, не имеющие своего наименования, признаются действительными, если только они не противоречат законодательству. К ним применяются общие правила об обязательствах и договорах.

Некоторые ученые к классификации договоров на именные и безымянные добавляют категорию смешанных договоров, соединяющих по своему характеру два и более именных договора (например, договор по изготовлению вещи по заказу и ее продаже представляет собой объединение подряда и купли-продажи).

На основании учета риска наступления неблагоприятных последствий договоры делятся на меновые и рисковые (алеаторные). Те и другие относятся к возмездным синаллагматическим договорам. В меновых договорах определяется размер встречных предоставлений, последние должны быть предоставлены каждой из сторон, независимо от каких-либо неизвестных событий. Алеаторный (рисковый) договор — это договор, при котором его конечный результат (размер взаимного предоставления) как и сама возможность получить его обуславливается каким-либо обстоятельством (событием): одна сторона выигрывает, вторая, соответственно, проигрывает. Таков договор страхования. Значение этого деления состоит в том, что меновой договор в ряде случаев при явной убыточности для одной из сторон

может быть расторгнут в установленном порядке. Рисковый договор по этому основанию не может быть расторгнут.

По соотношению между собой и юридической значимости договоры делятся на основные (главные) и придаточные. Основные (главные) могут существовать самостоятельно и независимо от придаточных. Придаточный договор самостоятельно существовать не может. Он заканчивается с прекращением основного договора. Если основной договор признан недействительным, то и придаточный теряет силу.

Типичными придаточными договорами являются договоры о залоге и поручительстве. Залог прекращается с прекращением обеспеченного залогом обязательства (пункт 1 ст. 333 ГК РБ). Поручительство прекращается с прекращением обеспеченного им обязательства (пункт 1 ст. 347 ГК РБ).

По степени завершенности договоры делятся на окончательные и предварительные. Окончательные договоры определяют права и обязанности сторон; в них содержатся все существенные условия данного договора относительно вещи, выполнения работы, оказания услуги и т. д. В силу предварительного договора стороны обязуются друг перед другом заключить окончательный договор. Заключение предварительного договора предусматривает ст. 399 ГК РБ. Форма предварительного договора предопределяется формой, установленной законодательством для основного. Если, например, законодательный акт требует, чтобы основной договор был обязательно заключен в письменной форме и нотариально удостоверен (пункт 2 ст. 164 ГК РБ), то и предварительный договор должен быть совершен в такой же форме. Если такая форма предварительного договора не будет соблюдена, предварительный договор ничтожен.

Если для основного договора форма законодательными актами не установлена, предварительный договор под страхом ничтожности должен быть совершен в письменной форме. Содержание предварительного договора предопределяется существенными условиями основного договора, а его предмет должен быть указан или в договоре должны содержаться условия, позволяющие установить предмет договора. В предварительном договоре должен быть определен срок, в который стороны обязуются заключить основной договор. Если в предварительном договоре такой срок не определен, основной договор подлежит заключению в течение года с момента заключения предварительного договора (пункт 4 ст. 399 ГК РБ).

Если одна из сторон предварительного договора уклоняется от заключения основного договора, другая сторона вправе с соблюдением

правил ст. 415 ГК РБ обратиться в суд с требованием о понуждении заключить договор.

Если до окончания срока, в который стороны должны заключить основной договор, он не будет заключен и ни одна из сторон не направит другой стороне предложения заключить основной договор, обязательства, предусмотренные предварительным договором, прекращаются (пункт 6 ст. 399 ГК РБ).

Не является предварительным договором протокол о намерениях.

Основными признаками публичного договора являются следующие:

- Стороной, выполняющей публичные договоры, выступает коммерческая организация.

- Характер деятельности, для выполнения которой она создана. Эта деятельность по продаже товаров, выполнению работ или оказанию услуг в отношении каждого, кто обратится к коммерческой организации, т. е. эта деятельность должна быть публичной.

В пункте 1 ст. 396 ГК РБ дан примерный перечень видов такой деятельности: рыночная торговля, перевозка транспортом общего пользования, услуги связи, энергоснабжение, медицинское, гостиничное обслуживание.

Заключение публичного договора осуществляется по правилам, изложенным в ст. 396 ГК РБ. Суть этих правил сводится к следующим положениям: коммерческая организация не вправе отказаться от заключения публичного договора при наличии возможности предоставить потребителю соответствующие товары (работы, услуги). При этом доказать отсутствие такой возможности должна коммерческая организация; цена товара, работ, услуг, а также иные условия публичного договора должны быть одинаковыми для всех потребителей, за исключением случаев, когда законодательством допускается предоставление льгот для отдельных категорий потребителей; коммерческая организация не вправе оказывать предпочтение одному лицу перед другим в отношении заключения договора, кроме случаев, предусмотренных законодательством; коммерческая организация обязана заключить публичный договор в порядке и в сроки, предусмотренные ст. 415 ГК РБ о заключении договора в обязательном порядке; условия публичных договоров могут быть установлены в типовых договорах, положениях и иных актах законодательства в соответствующем договоре. В таких случаях условия данного публичного договора должны соответствовать требованиям акта законодательства. В случае уклонения коммерческой организации от заключения публичного договора необоснованно другая сторона вправе обратиться в суд с

требованием о принуждении заключить договор. При этом сторона, необоснованно уклоняющаяся от заключения договора, должна возместить другой стороне причиненные этим убытки (пункт 3 ст. 396 и пункт 4 ст. 415 ГК РБ).

Договоры по совокупности экономических и юридических критериев делятся на следующие типы:

- о возмездной передаче имущества в собственность, хозяйственное ведение или оперативное управление (купля-продажа, мена, рента, пожизненное содержание);

- о безвозмездной передаче имущества в собственность, хозяйственное ведение или оперативное управление (дарение и благотворительные договоры);

- о передаче имущества в собственность, хозяйственное ведение или оперативное управление с условием возврата такого же имущества (заем, банковские ссуды);

- о передаче имущества во временное возмездное пользование (аренда, наем жилых помещений);

- о передаче имущества во временное безвозмездное пользование (ссуда);

- о выполнении работ (подряд, выполнение научно-исследовательских работ, опытно-конструкторских работ и на абонентное обслуживание);

- о доставке грузов, пассажиров, багажа, экспедиция;

- об оказании услуг (финансирование под уступку денежного требования (факторинг), банковский вклад (депозит), банковский счет, хранение, страхование, поручение, комиссия, доверительное управление имуществом, комплексная предпринимательская лицензия);

- совместная деятельность;

- о создании произведения науки, литературы, искусства, издательские договоры;

- договоры на передачу исключительных прав – лицензионные договоры.

В зависимости от того, в какой форме должен быть заключен договор, выделяют устные, письменные, нотариально удостоверенные и подлежащие государственной регистрации договоры.

По критерию времени действия договоры подразделяют на генеральные и текущие. Генеральные договоры подразумевают действие на перспективу, т. е. на несколько лет. В них определяют общие элементы сотрудничества (например, строительство крупных объектов). В отличие от генерального, текущий договор рассчитан на более ко-

роткий срок. Однако по составляющим его условиям он не должен противоречить генеральному.

Договор оказывает регулирующее воздействие на отношения с участием субъектов хозяйствования, служит их упорядочению и формированию. Основное назначение договора сводится к регулированию в рамках закона поведения субъектов хозяйствования путем указания на пределы их возможного и должного поведения. В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения договорных обязательств договор является средством приведения в действие способов обеспечения исполнения обязательств. Кроме того, договором могут устанавливаться дополнительные к предусмотренным законодательством санкции или повышаться размер уже существующих. Угроза применения санкций служит одной из гарантий обеспечения прав.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие признаки характерны для хозяйственного договора?
2. Какие типы хозяйственных договоров принято выделять?
3. Какие существуют классификации хозяйственных договоров?
4. Чем отличается договор купли-продажи от договора аренды?
5. Какие особенности отличают договор подряда и договоры по оказанию услуг?
6. Какие посреднические договоры регулируются отечественным законодательством?

Тема 3. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ДОГОВОРОВ

План

1. Финансовые условия хозяйственных договоров (контрактов) и их регулирование.
2. Виды, формы расчетов и практика их применения.
3. Типовые формы договоров.

Краткие теоретические сведения

Договор считается в настоящее время главным инструментом создания прибавочной стоимости, конкурентной борьбы, рыночного планирования, кооперирования и специализации производства, по-

вышения качества товаров (работ, услуг), рентабельного управления прибылью и т. д. С учетом такой значимости договор выполняет ряд важных экономических и правовых функций.

Наибольшую практическую ценность и значимость представляют следующие экономические функции договора:

- создание прибавочной стоимости;
- получение прибыли и управление ею;
- рационализация экономической деятельности и связанных с ней затрат.

Названные экономические функции договора выгодно отличают его от других правовых средств экономической деятельности, которые самостоятельно выполнять данные функции не способны. Именно поэтому никакое другое правовое средство не представляет в современной экономике такую важность и значимость, как договор.

Оценка результативности договорной работы строится на количественных показателях, которые, в свою очередь, разделяются на правовые и экономические.

Оценка результативности договорной работы предполагает следующее:

- получение данных, необходимых для оценки результативности договорной работы;
- анализ полученных данных;
- разработку мероприятий, направленных на повышение результативности договорной работы в будущем.

К правовым показателям результативности относятся следующие:

- динамика досрочной корректировки и закрытия договоров;
- динамика собственных нарушений договорных обязательств;
- динамика нарушения договорных обязательств со стороны контрагента;
- динамика внесудебного урегулирования преддоговорных и договорных споров;
- динамика судебных конфликтов по преддоговорным и договорным спорам;
- соотношение частоты применения санкций к количеству зарегистрированных нарушений договорных обязательств;
- сопоставимое сокращение числа случаев нарушения договорных обязательств со стороны контрагентов, к которым применялись санкции;
- динамика выигранных и проигранных судебных дел по договорным и преддоговорным спорам;

– динамика исполненных судебных решений по преддоговорным и договорным спорам.

Перечисленные показатели характеризуют уровень организации договорных связей, общую активность договорной работы и степень ее влияния на повышение надежности, устойчивости бизнеса.

Экономические показатели результативности договорной работы следующие:

– величина сэкономленных прямых и косвенных затрат (издержек) бизнеса за счет умелого использования договорного инструментария;

– величина дохода, дополнительно обеспеченного за счет умелого использования договорного инструментария;

– полнота компенсации имущественных потерь от нарушений договорных обязательств за счет контрагентов-нарушителей.

Экономические показатели характеризуют экономический эффект договорной работы.

Несмотря на непосредственную взаимосвязь, оценку правового и экономического эффекта договорной работы следует проводить отдельно. Их самостоятельный учет необходим в силу разграничения функций между структурными подразделениями фирмы и ответственными исполнителями.

Одним из важных направлений деятельности на данной стадии договорной работы является уточнение содержания договорных образцов, макетов договоров, макетов условий договоров, стандартных условий договоров, систематически применяемых компанией в процессе ее бизнеса, а также иных типовых форм используемой договорной документации. Это позволяет повысить в будущем их качество и результативность, минимизировать время и финансовые затраты на разработку и составление соответствующих договоров и документов.

Типовая форма договора может быть утверждена нормативным правовым актом. В таком случае она обязательна для сторон договора. Это действует в отношении публичных договоров (должен быть заключен с каждым, кто обратится). Например, договор оказания туристических услуг (типовая форма договора оказания туристических услуг, утвержденная постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 12 ноября 2014 г. № 1064). Скорректировать условия такого договора возможно по соглашению сторон только в пределах, установленных типовой формой договора (если форма или законодательство это предусматривает). Например, из договора оказания туристических услуг нельзя исключать положения, предусмотренные в типовой форме. Однако этот договор можно дополнять условиями, не противоречащими законодательству (ч. 3, 4 пункта 24 Правил оказа-

ния туристических услуг, утвержденных постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 12 ноября 2014 г. № 1064).

Отступление от обязательной для сторон типовой формы публичного договора влечет его ничтожность (пункт 5 ст. 396 ГК РБ). Это означает, что такой договор не влечет юридических последствий, стороны не могут требовать друг от друга выполнения обязательств (ст. 168 ГК РБ).

Нередко нормативными правовыми актами утверждена *примерная форма* договора. Например, примерная форма договора предоставления безвозмездной (спонсорской) помощи утверждена постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 13 июля 2005 г. № 779. Утверждение примерной формы договора нормативным правовым актом не делает его условия обязательными для применения. Такую форму договора стороны могут не применять вовсе либо воспользоваться ею, но при этом какие-то условия в договоре они по своему усмотрению могут оставить, какие-то исключить или изменить.

Организация может разработать свои *унифицированные формы договоров*. Они могут называться типовыми, примерными. Обычно разрабатываются формы тех договоров, которые наиболее часто организация заключает с контрагентами. Разработанная форма договора применяется в организации ко всем сделкам одного вида. В форме могут быть предусмотрены варианты условий, при подготовке к заключению договора одни условия выбираются, ненужные удаляются. Форма данного договора не является обязательной для применения именно в таком виде, как разработана. При необходимости условия договора, содержащиеся в типовой, примерной форме, могут быть изменены. Например, когда контрагент настаивает на внесении каких-либо правок.

Руководитель может назначить приказом ответственного сотрудника(ов) за разработку примерной, типовой формы договора. После этого разработанную форму необходимо согласовать со всеми подразделениями и утвердить приказом руководителя.

Нет необходимости согласовывать со всеми заинтересованными лицами договор, для которого есть утвержденная в организации типовая или примерная форма, каждый раз при его заключении. Исполнителю достаточно ее заполнить и отнести на подпись уполномоченному лицу. Согласовать проект договора будет целесообразно, если контрагент хочет внести изменения в используемую типовую или примерную форму.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие условия договоров принято относить к финансовым?
2. Каково значение финансовых условий договора?
3. Какие показатели экономической эффективности договоров принято выделять?
4. Как оценивается результативность договорной работы?
5. Что такое типовый договор? Каково его значение в хозяйственном обороте?

Тема 4. ПОСТРОЕНИЕ ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ

План

1. Предварительная договорная работа.
2. Разработка договора.
3. Порядок и способы заключения договора. Особенности заключения «крупных» сделок.
4. Исполнение, изменение, прекращение договора.
5. Ответственность сторон договора и контроль его исполнения.
6. Недействительность и незаключенность хозяйственных договоров.

Краткие теоретические сведения

Договорная работа есть разновидность правовой деятельности, поскольку она осуществляется на основе норм права (централизованных и корпоративных). Предмет договорной работы составляют хозяйственные договоры, через которые реализуются результаты производственной коммерческой деятельности организаций. Субъект договорной работы – это различные организации, хозяйственные связи которых подлежат договорному оформлению.

Субъектов договорной работы характеризует способность от своего имени совершать действия, имеющие юридическое значение для формирования и исполнения договорных обязательств. С этой точки зрения субъекты договорной работы и стороны по хозяйственным договорам совпадают. Те и другие представляют собой организации, наделенные правами юридического лица. Юридическую базу участия организаций в договорной работе составляют их право на совершение сделок, а также право на самостоятельное определение своих хозяй-

ственных связей. Особое место среди субъектов хозяйственной договорной работы занимают коммерческие организации (производственные, торговые и т. п.). Их продукция, деятельность, с которой они намереваются получить прибыль, предназначаются для удовлетворения потребностей других (организаций, граждан). В меньшей мере договорная работа связана с некоммерческими организациями, выполняющими социально-культурные, социально-бытовые, управленческие функции. Эти организации проводят работу по договорам в основном с целью удовлетворения потребностей в приобретении материальных ценностей, обеспечивающих их деятельность.

Процесс использования организациями хозяйственных договоров протекает в последовательности, типичной для управленческой деятельности, охватывает два цикла: заключение договоров (подготовка, оформление, согласование условий с контрагентами) и исполнение договоров (оперативные мероприятия, учет, контроль хода и результатов выполнения договорных обязательств). Эти два цикла договорной деятельности, самостоятельные и разъединенные во времени, все же едины по своей направленности, характеру и содержанию решаемых вопросов.

Иногда в литературе термин «договорная работа» применяют для обозначения только системы действий по заключению договоров, а мероприятия по обеспечению исполнения договоров выводят за рамки договорной работы, относят к другим по назначению видам правовой работы организации. Справедливым представляется мнение о комплексном понимании договорной работы. Такой подход не позволяет разъединить взаимообусловленные действия, направленные на использование предприятиями хозяйственного договора. Узкое понимание договорной работы не воспринято и практикой.

В зависимости от задач, которые стоят перед организацией как участником разнообразных хозяйственных связей, следует различать следующее:

- договорную работу по реализации результатов собственного производства (договорная работа по заказам потребителя);
- договорную работу по обеспечению собственных потребностей в работах, продукции, услугах «со стороны».

Если организация выполняет один вид деятельности и реализует его результаты другим, то ее можно назвать однопрофильной. По профилю организации могут быть подразделены на следующие группы: промышленные, сельскохозяйственные, строительные, транспортные, торговые и т. п. В настоящее время организация может заниматься любым видом деятельности. На практике, выполняя раз-

личные виды работ, она делает какую-либо из них доминирующей, основной, определяющей ее профиль.

Есть множество организаций, определить профиль которых затруднительно. Это вполне соответствует законодательству, представляющему организациям общую правоспособность.

Перечень вопросов, которые необходимо решить в процессе заключения и исполнения договоров, специфичен для каждой отдельной организации и различных хозяйственных связей. Основные виды и направления договорной работы обычно включают следующие стадии:

– Подготовка к заключению договоров. Порядок и сроки заключения договоров обусловлены порядком и сроками планирования организациями своей производственно-хозяйственной деятельности. Основная масса договоров заключается во второй половине календарного года, ближе к его завершению. В связи с этим появилось понятие договорной кампании как работы по массовому оформлению договорных отношений на очередной год. Потребность в проведении таких кампаний более ощутима у организаций, заключающих значительное количество договоров.

Для заключения отдельных договоров (неординарных, сложных по характеру и количеству согласовываемых сторонами вопросов либо по их субъектному составу) требуется особая подготовка.

В содержание подготовительной стадии договорной работы в том числе входит следующее:

- преддоговорные контакты с будущими контрагентами;
- разработка основных условий;
- подготовка бланков договорной документации;
- составление планов проведения договорной кампании.

Первые два пункта подготовительной стадии реализуются, как правило, путем переговоров с контрагентами. Именно переговоры определяют суть договорных отношений, от них многое зависит. Сам процесс переговоров – дело психологически очень трудное. В западных компаниях не только для облегчения труда переговорщиков, но, прежде всего, для достижения нужного эффекта от переговоров составляется специальная внутренняя инструкция (корпоративный акт), своего рода перечень «ценных указаний» для ведения переговоров. Преддоговорному этапу заключения договора уделяется значительное внимание на уровне межгосударственных соглашений.

– Оценка оснований заключения договоров. Главный вопрос, который должна решить организация, – заключать или не заключать договор. Оценка базируется главным образом на анализе производст-

венной и коммерческой ситуации, в которой находится организация. Однако право организации выбирать контрагентов по договору на основе своего усмотрения нельзя абсолютизировать. Если принимается решение об отказе от заключения договора при наличии предварительного договора или договора о намерениях, у организации возникает обязанность аргументировать свой отказ, сделать это нужно до того, как предполагаемый контрагент совершит определенные действия, связанные с материальными затратами.

– Оформление договорных отношений – важнейший этап, на котором юридически оформляется сотрудничество контрагентов.

Заключение договоров может включать следующие этапы:

- работа над проектами договоров;
- урегулирование разногласий;
- конкретизация содержания заключенных договоров;
- изменение или расторжение договоров.

Проекты договоров, как правило, разрабатываются службой, ответственной за ведение договорной работы. Результаты фиксируются в документах, выполненных в виде проекта договора, протокола разногласий или другой договорной документации. Эти документы подлежат всестороннему рассмотрению службами, отвечающими за участки работы, связанные с техническим, производственным, материальным, финансовым и правовым обеспечением исполнения договоров. Традиционная форма проверки соответствия проектов договорной документации интересам предприятия – визирование. Разработанные проекты договорных документов подлежат рассмотрению и подписанию руководителем или другими должностными лицами, уполномоченными на заключение договора от имени предприятия.

Информация о договоре (воля сторон) может фиксироваться традиционными способами (языковые правила, специальные термины, таблицы для формулирования отдельных договорных условий), а также в электронном виде. Составленный проект договора передается контрагенту. Во многих случаях содержание договора вызывает возражения контрагента, тогда требуется применение процедуры разрешения разногласий. Работа, связанная с урегулированием разногласий, во многом сходна с работой над проектом договора. В обоих случаях стоит задача отыскать вариант, приемлемый для сторон и отвечающий их законным интересам.

Преддоговорный этап заключения договора начинается с установления цели его заключения. Будущей стороне следует решить вопрос о том, какой договорный тип и какие основные условия предполагаемого договора наилучшим образом позволят ей удовлетворить сло-

жившуюся потребность, а также определить оптимальный способ заключения договора.

Формирование условий будущего договора, собственной договорной позиции может предшествовать ее определению в процессе переговоров, а может проявляться и во время переговоров. В любом случае стороны окончательно формируют свою позицию в процессе переговоров. Необходимость их проведения обычно вызвана сложным с экономической, организационной, производственной точек зрения содержанием будущих договорных связей или постоянным характером сотрудничества с контрагентами.

Согласование договорных условий включает в себя большое число операций: оценку вероятных объемов продаж; определение уровней цен; разработку коммерческой, финансовой и технической документации, необходимой для составления проекта договора; согласование между структурными подразделениями предприятия отдельных технико-экономических показателей изделий, предусмотренных будущим договором; предварительное формулирование некоторых значимых для субъектов условий совместной деятельности и т. д. Коммерческая сделка – целостная система, где каждый компонент работает на конечный результат (обоюдное извлечение прибыли). В этой связи значимость переговорного процесса, проводимого с целью выработки наиболее оптимальных для обеих сторон договорных условий, трудно переоценить.

В ходе продолжительных и многоступенчатых переговоров стороны часто заключают разнообразные соглашения с целью подтвердить серьезность своих намерений в отношении заключения основного договора, запретить или ограничить другую сторону в ведении переговоров с третьими лицами, установить правила ведения дальнейших переговоров, в том числе порядок распределения возможных расходов, или закрепить промежуточный результат, достигнутый в ходе переговоров. В зависимости от того, какую цель планируют достигнуть стороны, они заключают преддоговорное соглашение определенного вида: соглашение с открытыми условиями; соглашение о продолжении переговоров; предварительное соглашение; соглашение о переговорах. В процессе преддоговорного соглашения с открытыми условиями стороны фиксируют согласованные условия, которые связывают их даже в случае неудачных переговоров, а также принимают на себя обязательства продолжать переговоры, чтобы достичь соглашения относительно открытых условий, которые должны быть включены в окончательный договор. Следует иметь в виду, что если в ходе переговоров одна из сторон настаивает на достижении соглашения по

отдельным вопросам, то договор не будет заключен до тех пор, пока такое соглашение не будет достигнуто. Преддоговорное соглашение о продолжении переговоров, закрепляя согласованные сторонами условия, не носит юридически обязывающего характера, но дисциплинирует будущих партнеров и возлагает на них обязательства вести дальнейшие переговоры. Часто его именуют соглашением (протоколом) о намерениях.

Предварительное соглашение (договор) – единственное преддоговорное соглашение, предусмотренное законодательством Республики Беларусь. Преддоговорное соглашение о переговорах имеет своим предметом саму процедуру ведения переговоров. Примерами таких соглашений являются соглашение о распределении расходов, понесенных в процессе ведения переговоров, соглашение о конфиденциальности информации, передаваемой участниками переговоров, соглашение о методах ведения переговоров.

– Доведение содержания договоров до исполнителей.

На практике распространены следующие виды информации о договорах:

- непосредственное ознакомление заинтересованных лиц с договорной документацией, что обычно удостоверяется их подписью;
- передача подразделениям выписок из договоров (копий договорных документов);
- издание специально составленных документов, содержащих систематизированную информацию об основных условиях договоров (описи заказов, планы поставок и т. д.).

Нарушение порядка доведения договорной информации до исполнителей должно рассматриваться как серьезное дисциплинарное нарушение, влекущее применение мер ответственности.

– Контроль исполнения договоров.

Деятельность по контролю за исполнением договоров направлена на поддержание соответствия работы организации задачам достижения конечных результатов производства, установленным в договорах. Осуществляется она путем сравнения данных об условиях договоров с данными о ходе производства. Контроль может быть периодическим (за декаду, месяц, квартал и т. д.), выборочным, сплошным, постоянным. Использование компьютеров позволяет наладить точный и постоянный контроль над процессом выполнения договорных обязательств.

– Оценка результатов исполнения договоров.

Содержание оценки результатов исполнения договоров составляет следующее:

- определение результатов исполнения договоров путем сравнения предусмотренных в договоре показателей с фактически достигнутыми;

- анализ результатов исполнения с точки зрения возможности применения мер стимулирования или, возможно, санкций;

- разработка мероприятий, направленных на улучшение исполнения договоров, устранение причин их нарушения.

По итогам оценки результатов исполнения обязательств к сотрудникам могут применяться меры поощрения или негативные санкции, а также разрабатываются мероприятия, направленные на устранение недостатков в организации производства, повышение уровня исполнительской дисциплины, предъявляются претензии к недобросовестным контрагентам. Описанные выше стадии договорной работы лучше зафиксировать в корпоративном акте, поскольку работники могут меняться. Правила составления договоров должны оставаться и непременно выполняться.

При подготовке проекта договора необходимо придерживаться следующей структуры:

- вводная часть;
- содержательная часть;
- заключительные положения.

На практике вводная часть проекта договора содержит следующее:

- название договора;
- дату подписания договора;
- место заключения договора;
- преамбулу.

Законодательство не требует указания в договоре его *названия*, однако название договора позволяет понять, о каких правоотношениях идет речь.

Дата подписания договора (число, месяц и год его заключения) должна быть в любом договоре для придания ему юридической силы (ч. 1 пункта 18 Инструкции по делопроизводству). При подготовке проекта документа допускается указывать только месяц и год. День месяца проставляется должностным лицом, подписывающим договор (ч. 4 пункта 46 Инструкции по делопроизводству).

Датой совместного документа на бумажном носителе является дата его подписания последней организацией (ч. 3 пункта 46 Инструкции по делопроизводству). Если стороны подписывают договор в разное время, то стороне, подписывающей договор последней, необходимо проставлять дату после своей подписи. В таком случае именно эта дата будет датой подписания договора.

Под *местом заключения договора* понимается населенный пункт, в котором договор подписывается. Когда договор подписывается вне населенного пункта, целесообразно указать ближайший. Если в договоре не указано место его заключения, договор считается заключенным в месте жительства гражданина или месте нахождения юридического лица, направившего оферту (ст. 414 ГК РФ).

Обычно в *преамбуле* прописывается следующее:

- Наименование сторон.
- Условное обозначение сторон по договору (например, «подрядчик», «поставщик», «арендатор» и т. д.). Обозначение стороны в преамбуле, тексте и реквизитах должно оставаться постоянным для каждого конкретного договора.

- Должность, фамилия, инициалы лиц, подписывающих договор.

- Документ, подтверждающий полномочия на подписание.

Содержательная часть проекта договора, как правило, включает предмет договора, цену договора или порядок ее определения, сроки выполнения обязательств по договору, порядок расчетов, права и обязанности, ответственность сторон и прочие условия договора. В проекте договора нужно предусмотреть существенные условия. Без них договор нельзя будет считать заключенным (ч. 1 пункта 1 ст. 402 ГК РФ). Такими условиями (ч. 2 пункта 1 ст. 402 ГК РФ) будут следующие:

- условие о предмете договора;
- условия, которые названы в законодательстве как существенные, необходимые или обязательные для договоров данного вида;
- все те условия, относительно которых по заявлению одной из сторон должно быть достигнуто соглашение.

В *заключительной части* обычно указывают следующее:

- порядок разрешения споров между сторонами; в частности, досудебный порядок разрешения споров, срок ответа на претензию, суд, в который следует обращаться в случае неурегулирования споров и разногласий;

- условия изменения, расторжения и (или) продления договора;
- срок действия договора;
- количество экземпляров договора (определяется в зависимости от количества сторон договора);

- отметку о наличии приложений к договору (протокола согласования цены, графика работ, спецификации и т. д.); при этом в самом приложении следует указать договор, к которому оно относится;

- реквизиты и подписи сторон (необходимо обратить особое внимание на правильность указанных реквизитов контрагента; в случае ошибки в них платеж может быть проведен по неправильным рекви-

зитах, корреспонденция может не дойти до контрагента и т. п.; в связи с этим в тексте проекта договора допускается прописать ответственность за представление неправильных реквизитов и (или) за несообщение об их изменении).

В проекте договора целесообразно указать следующие реквизиты сторон:

- почтовые реквизиты (индекс, адрес);
- контакты, в том числе адрес электронной почты;
- местонахождение (адрес) контрагента;
- банковские реквизиты (номер расчетного счета, учреждение банка, код банка);
- учетный номер плательщика;
- при заключении договора с гражданином – данные документа, удостоверяющего личность.

По общему правилу договор вступает в силу и становится обязательным для сторон с момента его заключения. Однако стороны вправе установить, что условия заключенного ими договора применяются к их отношениям, возникшим до заключения договора (пункты 1, 2 ст. 395 ГК РБ). Для этого необходимо, чтобы между сторонами договора до его заключения действительно имелись фактические отношения, которые затем были урегулированы этим договором.

Для некоторых организаций законодательством установлены рекомендации по структуре договоров и их содержанию. В частности, для организаций, входящих в систему Министерства информации Республики Беларусь, для организаций, подчиненных Министерству культуры Республики Беларусь (ч. 4 пункта 8 Методических рекомендаций по совершенствованию договорной и претензионно-исковой работы в организациях, входящих в систему Министерства информации, утвержденных приказом Министерства информации Республики Беларусь от 13 апреля 2016 г. № 86; пункта 10 Методических рекомендаций по организации договорной работы, утвержденных приказом Министерства культуры Республики Беларусь от 1 октября 2010 г. № 138).

Когда проект договора подготовлен или получен от контрагентов, он может проходить стадию согласования (визирования) (пункт 16 Инструкции по делопроизводству).

Эта процедура не является обязательной, но ее целесообразно проводить, чтобы обезопасить организацию от возможных ошибок в договорах, которые приведут к негативным последствиям, например, финансовым потерям.

Проекты договоров согласовывают работники организации – это внутреннее согласование (пункт 59 Инструкции по делопроизводству).

Внутреннее согласование оформляется проставлением визы на проекте документа – визированием (ч. 2 пункта 61 Инструкции по делопроизводству).

Виза включает наименование должности лица, визирующего договор, его собственноручную подпись, расшифровку подписи и дату (ч. 3 пункта 61 Инструкции по делопроизводству). Визы располагаются на последнем листе проекта договора ниже подписи уполномоченного лица. Если нет свободного места, то визы можно располагать на обороте последнего листа проекта договора или на отдельном листе. Как правило, визируют экземпляр договора, который после подписания остается в организации.

На практике учет осуществляется путем ведения журнала. В этом журнале предусматриваются разделы, в которых указываются, например, по договору поставки такие данные, как реквизиты контрагента, номера и даты договоров, спецификаций, нарядов, заказов, объем продукции, подлежащей поставке, и сроки поставки, наименование отгруженной продукции и дата отгрузки, номера транспортных документов, платежных требований и другие сведения.

Вопросы учета и хранения договоров регулируют следующие основные нормативные правовые акты:

- Инструкция по делопроизводству;

- перечень типовых документов Национального архивного фонда Республики Беларусь, образующихся в процессе деятельности государственных органов, иных организаций и индивидуальных предпринимателей, с указанием сроков хранения, утвержденный постановлением Министерства юстиции Республики Беларусь «О некоторых мерах по реализации Закона Республики Беларусь "Об архивном деле и делопроизводстве в Республике Беларусь" от 25 ноября 2011 г. № 323-З» от 24 мая 2012 г. № 140.

Требования по учету и хранению договоров в организации могут быть определены в Положении о договорной работе, положении о подразделении, приказе.

Учет договоров, как правило, начинается с их регистрации. На практике встречаются два основных варианта регистрации и последующего учета договоров:

- Единая регистрация и учет всех заключаемых договоров одним специалистом или в одном подразделении. Это может быть юридический отдел, бухгалтерия.

– Регистрация и учет договоров в различных подразделениях организации. В таком случае договор регистрируется и учитывается в подразделении-исполнителе.

Некоторые организации в обязательном порядке должны вести журнал (книгу) регистрации договоров в установленной законодательством форме. В частности, следующее:

– В организации, оказывающей юридические услуги, должен вестись журнал регистрации договоров на оказание юридических услуг (пункт 8 Правил осуществления деятельности по оказанию юридических услуг, утвержденных постановлением Министерства юстиции Республики Беларусь от 22 января 2016 г. № 12).

– Риэлтерские организации обязаны вести книги регистрации договоров на оказание риэлтерских услуг (пункт 24 Правил осуществления риэлтерской деятельности в Республике Беларусь, утвержденных Указом Президента Республики Беларусь от 9 января 2006 г. № 15).

– Организации, оказывающие психологическую помощь, должны вести книги регистрации договоров на оказание психологической помощи (абзац 6 ч. 1 пункта 186 Положения о лицензировании отдельных видов деятельности, утвержденного Указом Президента Республики Беларусь от 1 сентября 2010 г. № 450).

В целях систематизации информации о договорах организации рекомендуется разработать и утвердить форму для учета договоров. Для того чтобы знать количество заключенных организацией договоров, контрагентов организации по сделкам, иметь информацию о действующих договорах, видах заключенных договоров и иных особенностях договорных отношений с тем или иным хозяйственным субъектом, в ней целесообразно предусмотреть следующие графы для заполнения:

- номер по порядку;
- наименование контрагента;
- дата заключения договора, его номер;
- предмет договора;
- срок действия договора;
- сумма договора;
- дополнительные соглашения (номер, дата, предмет соглашения);
- примечания (срок для ответа на претензию, наличие в договоре отметки о его пролонгации, сроке пролонгации и т. д.).

Такая форма может вестись как на бумажном носителе, так и в электронном виде (пункты 11, 14 перечня документов, создание и

хранение которых может быть организовано в электронном виде, определенное согласно приложению 20 к Инструкции по делопроизводству).

Договоры, заключенные организацией, подлежат не только учету, но и хранению. Хранение оригиналов договоров можно организовать аналогично порядку их учета. Они могут храниться у одного специалиста (в одном подразделении) или в разных подразделениях. При этом для удобства и быстроты поиска конкретного договора хранение можно организовать по одному из следующих критериев:

- по годам заключения договоров;
- по видам договоров;
- по контрагентам.

Законодательством могут предъявляться определенные требования к срокам хранения отдельных видов договоров.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие стадии договорной работы существуют?
2. Как планируется работа по заключению хозяйственных договоров?
3. Какие подразделения организации задействованы в договорной работе?
4. Какие стадии и способы заключения договора предусмотрены действующим законодательством?
5. В каком порядке возможно изменение заключенного договора?
6. Чем недействительный договор отличается от незаключенного?

Тема 5. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ДОКУМЕНТООБОРОТА ДОГОВОРОВ

План

1. Подготовка проекта договора, его согласование и регистрация.
2. Учет и оперативное хранение, выдача копий (оригиналов), подготовка договоров к сдаче в архив.
3. Формирование базы по документам контрагентов.
4. Особенности электронного документооборота договоров.

Краткие теоретические сведения

Эффективность договорной работы в большой степени зависит от учета и контроля исполнения хозяйственных договоров. На практике такой учет осуществляется обычно путем ведения журнала. В этом журнале предусматриваются разделы, в которых указываются, например, по договору поставки такие данные, как реквизиты контрагента, номера и даты договоров, спецификаций, нарядов, заказов, объем продукции, подлежащей поставке, сроки поставки, наименование отгруженной продукции и дата отгрузки, номера транспортных документов, платежных требований и другие сведения.

Контрольные функции за надлежащим исполнением договорных обязательств должны осуществлять все службы, связанные с ведением договорной работы. В этих же целях могут образовываться специальные службы наблюдения за исполнением обязательств. Особенно велико значение в данной работе юридической службы предприятий. Она должна разрабатывать и осуществлять мероприятия, способствующие безупречному исполнению условий договора, координировать в этом плане деятельность всех звеньев предприятия. Учет и контроль должны вестись за ненадлежащим исполнением договорных обязательств контрагентами. Здесь юридической службе, наряду с другими структурными подразделениями, следует наладить оперативный сбор необходимой информации о нарушениях договорных обязательств. Это позволит своевременно выявить и не оставить без внимания ни одного случая ненадлежащего исполнения договоров, уменьшить разрыв во времени между нарушением и применением ответственности к должнику, повысить точность и качество подготавливаемых претензионных и исковых материалов.

Для осуществления контроля и упорядочения обработки данных о хозяйственных операциях на основе первичных учетных документов составляются сводные учетные документы, оформляется график документооборота. Понятие документооборота предусматривает составление графика прохождения документов, контроль за правильным оформлением документов и соответствующим отражением операций на счетах бухгалтерского учета. График документооборота составляет главный бухгалтер и подписывает руководитель. Главный бухгалтер может привлечь для составления графика другие службы. Правила документооборота и технология обработки учетной информации утверждаются в составе принятой организацией учетной политики. Под документооборотом понимается создание или получение от других предприятий, принятие к учету, обработка и передача в архив

первичных документов. Документы должны создаваться в соответствии с утвержденным приказом или распоряжением графиком документооборота организации. Отсутствие графика документооборота не влечет за собой административной или финансовой ответственности, но значительно усложняет работу не только сотрудников бухгалтерии, но и всего менеджмента организации в целом.

На начальном этапе работы по составлению графика документооборота главный бухгалтер устанавливает круг лиц, которые обращаются с первичными документами (менеджеры по продажам, коммерческие агенты и т. д.). В связи с этим целесообразно составить соответствующий приказ руководителя, в котором установить ответственность за непредставление или несвоевременное представление документов в бухгалтерию (выговор, лишение премии и т. д.). Своим распоряжением по бухгалтерии главный бухгалтер обязывает принимать только те документы, которые оформлены в установленном порядке. Бухгалтер, принявший документы, оформленные с нарушением правил, несет персональную ответственность.

Графиком устанавливается рациональный документооборот, т. е. предусматривается оптимальное число структурных подразделений и исполнителей для прохождения каждого первичного документа, определяется минимальный срок его нахождения в структурном подразделении организации.

Документооборот на предприятии регламентируется графиком, который по каждому документу должен содержать следующие разделы:

- наименование документа;
- порядок создания документа, включающий количество экземпляров, ответственных за выписку, оформление, исполнение документа, срок исполнения документа;
- порядок проверки документа с указанием ответственных за проверку, тех, кто его представляет, порядок представления и срок представления;
- порядок обработки документа с указанием исполнителей и срока исполнения;
- порядок передачи документа в архив с указанием исполнителей и срока передачи.

Работники организации (руководители структурных подразделений, подотчетные лица, работники бухгалтерии) создают и представляют документы, относящиеся к сфере их деятельности, по графику документооборота. Для этого каждому исполнителю вручается выписка из графика. В выписке перечисляются документы, относящиеся

к сфере деятельности исполнителя, сроки их представления и структурные подразделения организации, в которые представляются указанные документы. График документооборота может быть оформлен в виде схемы, таблицы или приказа с перечнем работ по созданию, проверке и обработке документов в каждом подразделении предприятия, а также со всеми исполнителями с указанием их взаимосвязи и сроков выполнения работ. Ответственность за соблюдение графика документооборота, а также за своевременное и доброкачественное создание документов, их своевременную передачу для отражения в бухгалтерском учете и отчетности, за достоверность содержащихся в документах данных несут лица, которые создали и подписали документы. Соблюдение исполнителями графика документооборота в части, касающейся бухгалтерии, контролируется главным бухгалтером организации. Требования главного бухгалтера в части порядка оформления операций и представления в бухгалтерию необходимых документов и сведений являются обязательными для всех структурных подразделений и служб организации.

Очень часто для грамотной организации договорной работы на предприятии пользуются услугами привлеченных внешних профессиональных юристов и экономистов. Свежий взгляд в большинстве случаев более объективен, отвлечен от правил и порядков, сложившихся в компании. Немаловажно учитывать внешний опыт, он может быть положительным и отрицательным. Временное привлечение специалистов извне позволит избежать конфликтных ситуаций и поспособствует более эффективному распределению функционала.

Подготовка договора начинается с составления и оформления его проекта (ч. 1 пункта 16 Инструкции по делопроизводству). Для разработки проекта договора по предстоящей сделке следует определить ответственное лицо. Исходя из практики проект договора обычно составляет работник, который инициировал заключение договора и (или) будет отвечать за исполнение сделки (исполнитель); либо юрисконсульт организации (приложения А, Б, В, Г).

Ответственное лицо за составление проектов договоров (определенных видов договоров) может быть указано в Положении о договорной работе; должностной инструкции соответствующего специалиста; приказе руководителя.

Ответственное лицо также может быть назначено устным распоряжением руководителя организации (ч. 1 пункта 2 ст. 53 ТК РФ).

Если проект договора готовит исполнитель, рекомендуется закрепить в локальных нормативно-правовых актах (ЛНПА) срок подго-

товки проекта договора исполнителем. Он может быть определен часами, днями и т. д.

Также рекомендуется закрепить в ЛНПА основания для продления срока подготовки проекта договора исполнителем. Например, необходимость получения дополнительной информации по сделке от контрагента (командировка, болезнь исполнителя).

Когда проект договора готовит юрисконсульт, необходимо учитывать, что информацией о предстоящей сделке, как правило, владеет исполнитель. Поэтому целесообразно обязать исполнителя передать юрисконсульту необходимую информацию и (или) имеющиеся документы для подготовки проекта. Также дополнительно рекомендуется для упорядочения работы над проектом договора закрепить в ЛНПА следующее:

- срок на подготовку проекта договора юрисконсультom с момента поступления информации по сделке от исполнителя (он может быть определен часами, днями и т. д.);
- порядок передачи информации исполнителем юрисконсульту (например, по электронный почте, в бумажном виде);
- состав передаваемой информации (в частности, сведения о стороне по сделке, предмете договора, цене, порядке поставки и т. д.);
- срок предоставления исполнителем дополнительной информации в случае необходимости;
- основания для продления сроков подготовки проекта договора юрисконсультom (например, командировка, болезнь юрисконсульта, нарушение исполнителем сроков предоставления дополнительной информации по предстоящей сделке).

Юрисконсульту и исполнителю целесообразно знать и учитывать рекомендации по структуре и содержанию отдельных частей проекта договора. Это поможет ускорить и упростить их взаимодействие при сборе информации о предстоящей сделке и подготовке проекта договора.

Понятие и процедура согласования законодательством не регламентированы. Организация этого процесса на практике имеет множество вариантов. Порядок согласования договоров на крупном предприятии со сложной структурой и в небольшой по численности и масштабу деятельности организации будет существенно отличаться.

Каждая организация сама определяет необходимость согласования договоров и организует этот процесс с учетом отраслевой принадлежности, своих видов деятельности, количества структурных подразделений, территориальной разобщенности и других факторов. По-

этому ее конкретные аспекты следует четко закрепить в ЛНПА, например в Положении о договорной работе.

На практике согласование проекта договора означает согласие или несогласие конкретных работников организации с условиями данного проекта.

Обычно процедура согласования проекта договора включает следующее:

- проверку соответствия его требованиям законодательства (например, наличие существенных условий договора);
- наличие наименования и количества товара в договоре купли-продажи (пункт 3 ст. 425 ГК РФ);
- проверку соответствия его положениям ЛНПА; экономическим интересам организации (например, выбор аналогичного товара по наименьшей возможной цене); производственно-техническим потребностям и возможностям организации;
- формирование оптимальных условий договора (например, расписка оплаты товара).

Визирование является письменным оформлением проведенного специалистами анализа договора на предмет его соответствия необходимым критериям. Отказываться от него нецелесообразно. Ведь руководитель организации при подписании договора не может проверить все тонкости и нюансы, ему необходима помощь специалистов различных служб, чтобы избежать ошибок и дополнительных затрат.

На практике согласование проекта договора, предоставленного контрагентом, может завершиться следующим образом:

- отказом от заключения договора с данным контрагентом;
- согласованием без замечаний и подписанием договора;
- возникновением замечаний, не согласованных с контрагентом.

В последнем случае возникает необходимость урегулировать разногласия.

Урегулирование разногласий может проходить как в устной, так и в письменной форме. При устной форме урегулирования разногласий уполномоченные представители сторон встречаются либо проводят переговоры посредством телефонной или других средств связи. В результате такого общения вырабатывается приемлемый текст договора.

Письменное урегулирование разногласий происходит обычно путем подготовки протокола разногласий к договору (приложение Д).

Так как законодательством эта процедура предусмотрена только при заключении договора поставки (ст. 477 ГК РФ), важно регламентировать ее в Положении о договорной работе. Там же можно определить формы документов, используемых в ходе урегулирования раз-

ногласий между сторонами договора – протокола разногласий и протокола согласования разногласий.

Протоколы разногласий не составляют к договорам, условия которых не могут быть изменены. В частности, к договорам присоединения (пункт 1 ст. 398 ГК РБ), к публичным договорам, составленным, в частности, по типовой форме, установленной Советом Министров Республики Беларусь (пункты 4, 5 ст. 396 ГК РБ), к договорам по результатам конкурентной процедуры государственной закупки (ч. 1 пункта 1 ст. 25, пункт 2 ст. 45 Закона Республики Беларусь «О государственных закупках товаров (работ, услуг)» от 13 июля 2012 г. № 419-З).

Протокол, как правило, готовит юридическая служба с учетом замечаний всех лиц, участвовавших в согласовании. Обязанность по подготовке протоколов разногласий желательно закрепить в Положении о договорной работе. Такая обязанность может содержаться также в Положении о юридической службе, должностной инструкции или приказе.

Для отдельных правоотношений законодательством установлены конкретные сроки рассмотрения проектов договоров, в частности, следующие:

- при заключении договоров поставки сторона, получившая предложение о согласовании условий договора, должна дать ответ о принятом решении в течение 30 дней (пункт 1 ст. 477 ГК РБ);

- проект договора на оказание услуг по транспортировке нефти и (или) нефтепродуктов по магистральным трубопроводам должен быть рассмотрен потребителем в течение 10 рабочих дней со дня его получения (ч. 2 пункта 14 Правил обеспечения доступа потребителей к услугам по транспортировке нефти и (или) нефтепродуктов по магистральным трубопроводам, утвержденных постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 17 марта 2015 г. № 205).

Есть несколько вариантов развития событий при получении протокола разногласий:

- Организация, получившая протокол разногласий, согласна с ним полностью. В этом случае она подписывает протокол разногласий, договор считается заключенным на согласованных условиях.

- Организация полностью не согласна с протоколом и настаивает на заключении договора в первоначальном виде. Об этом желательно сообщить другой стороне в письме.

- Если часть положений протокола разногласий может быть принята, тогда нужно подготовить документ с изложением, какие из предложенных изменений принимаются, а какие нет.

Среди юристов существует спор о названии этого документа. Некоторые считают, что это тоже протокол разногласий, предлагают нумеровать их для идентификации. Чаще ответный документ на протокол разногласий называют протоколом урегулирования разногласий или протоколом согласования разногласий.

Законодательством форма протокола урегулирования (согласования) разногласий не регламентирована. На практике он оформляется по аналогии с протоколом разногласий с добавлением колонки «Согласованная редакция» («Окончательная редакция», «Редакция, принятая сторонами»), в которой прописывается формулировка спорного условия, по которому стороны достигли соглашения. Чтобы обозначить, что условия, изложенные в первоначальном протоколе разногласий, не принимаются безоговорочно, в нем делается отметка «С протоколом урегулирования (согласования) разногласий».

Конкретный способ окончательного документального оформления достигнутых соглашений по условиям договора законодательством не урегулирован. На практике встречаются протоколы разногласий на протоколы согласования разногласий, но их наличие только затрудняет понимание, какой вариант условия действует.

После того как стороны устранили все разногласия, они могут выполнить следующее:

- подписать договор с протоколами разногласий и (или) согласования разногласий; в этом случае договор будет считаться заключенным; однако при большом объеме изменений в первоначальном тексте договора при его исполнении нужно будет затрачивать дополнительные усилия и время для понимания, какое условие в какой редакции действует;

- подготовить и подписать окончательную редакцию текста договора, указав в ней, что все предыдущие переговоры и переписка, связанные с заключением этого договора, с момента его подписания утрачивают силу; наличие такого пункта облегчит работу с договором, позволит сторонам толковать договорные условия буквально, исключит возможность ссылаться в дальнейшем на преддоговорную переписку в случае возникновения споров.

Законодательством не закреплена обязанность субъектов хозяйствования организовывать контроль исполнения заключаемых ими договоров. Однако для надлежащего исполнения обязательств по договору важно наладить такой контроль.

Контроль исполнения обязательств по договору целесообразно осуществлять в отношении сотрудников организации, исполняющих обязательства по договору; контрагента по договору.

Чтобы контроль действительно велся и был эффективным, должен быть назначен ответственный работник. Рекомендуется назначать ответственным за контроль исполнения договора его исполнителя, так как именно он изначально владеет всей необходимой информацией по сделке. Контроль за своевременным исполнением обязательств может осуществлять работник, ответственный за исполнение конкретного обязательства (например, бухгалтер – при оплате товара, менеджер по продажам – при его отгрузке). Кто и за контроль исполнения какого обязательства отвечает, предлагается закрепить в Положении о договорной работе или в приказах.

Ответственному работнику рекомендуется контролировать следующее:

- срок и порядок оплаты, поставки, приемки товаров (работ, услуг);
- место исполнения обязательств;
- соблюдение требований к таре и упаковке, их возврату (если это предусмотрено);
- обеспечение поставляемого товара сертификатами, гигиеническими удостоверениями и другими документами, подтверждающими их происхождение, качество и безопасность;
- количество, ассортимент и наименование товара;
- порядок информирования об изменившихся обстоятельствах, форс-мажоре, изменении адресов и банковских реквизитов;
- срок действия договора.

Ответственному работнику удобно осуществлять контроль исполнения договоров, если вся информация о них будет систематизирована.

Законодательством не закреплена обязанность субъектов хозяйствования организовывать контроль исполнения заключаемых ими договоров. Однако для надлежащего исполнения обязательств по договору важно наладить такой контроль.

Вопросы для самоконтроля

1. Как происходит процесс согласования договора в организации?
2. Кто участвует в визировании договора?
3. Какими способами может осуществляться учет договоров в организации?
4. Какой порядок установлен для хранения договоров?
5. Для чего формируется база клиентов по договорам?
6. В чем особенности электронного документооборота по договорам?

Тема 6. ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ РАССМОТРЕНИЯ СПОРОВ ИЗ ДОГОВОРНЫХ ОТНОШЕНИЙ

План

1. Понятие и способы альтернативного разрешения споров.
2. Третейское разбирательство.
3. Претензионное производство.
4. Судебные и внесудебные мировые соглашения.
5. Посредничество. Медиация.

Краткие теоретические сведения

Применение способов альтернативного разрешения споров (АРС) в той или иной национальной правовой системе обусловлено рядом объективных и субъективных факторов. К первым можно отнести особенности судебной системы, позволяющей или не позволяющей эффективно использовать способы АРС, уровень информированности субъектов правоотношений о преимуществах использования АРС, меры экономического стимулирования применения способов АРС и т. д. К субъективным факторам относятся, в первую очередь, правосознание, уровень и свойства правовой культуры граждан и субъектов хозяйствования, национальные особенности (склонности к разрешению споров и проблемных ситуаций самостоятельно или с задействованием третьих авторитетных лиц) и т. д.

АРС белорусскими исследователями определяется как процедура урегулирования частноправового конфликта, основанная на согласии сторон на ее проведение самостоятельно или с помощью незаинтересованного лица, являющегося специалистом в области возникших правоотношений.

Как правило, система АРС существует параллельно с официальным правосудием и другими формами государственного правоприменения, тем самым способы АРС альтернативны не только государственным судам, но и иным правоохранительным и правоприменительным органам.

Способы АРС базируются на определенных общих принципах, таких как свобода выбора и заключения соглашения о применении способа АРС (добровольность волеизъявления сторон и доверительность отношений), диспозитивность, универсальность (любой спор может стать предметом АРС), конфиденциальность, принцип компромиссов

(достигаемых между сторонами в тех видах АРС, где это уместно и допустимо с учетом специфики вида АРС), содействия разрешению спора и урегулированию конфликта со стороны полномочных и компетентных субъектов (медиатора, арбитра).

Действие данных принципов обуславливает наличие ряда преимуществ при использовании способов АРС, к которым можно отнести предсказуемость (определенность последствий исходя из интересов сторон), возможность самостоятельно сконструировать решение проблемы, удовлетворенность сторон результатом, экономия времени, затрат (финансовых и материальных), конфиденциальность.

На данный момент в Республике Беларусь к способам АРС можно отнести следующие согласительные и состязательные:

- третейский суд;
- международный арбитражный (третейский) суд;
- примирительная процедура в Международном арбитражном суде при Белорусской торгово-промышленной палате;
- арбитражная комиссия открытого акционерного общества «Белорусская универсальная товарная биржа»;
- примирительная процедура в хозяйственном процессе;
- мировое соглашение в гражданском и хозяйственном процессе, соглашение о детях;
- претензионный (досудебный) порядок урегулирования спора;
- органы примирения, посредничества и арбитража для урегулирования индивидуальных трудовых споров, коллективных трудовых споров;
- досудебное урегулирование инвестиционных споров и урегулирование инвестиционных споров в Международном центре по урегулированию инвестиционных споров (МЦУИС);
- разрешение земельных споров (досудебное);
- примирительное производство в Экономическом суде Содружества Независимых Государств;
- примирительные процедуры и мировое соглашение в Суде Евразийского экономического сообщества;
- согласительные процедуры, предусмотренные нормами международных договоров и соглашений, касающихся инвестиций и их защиты, подписанных и ратифицированных Республикой Беларусь;
- переговоры;
- медиация.

Правовая основа медиации заложена в Законе Республики Беларусь «О медиации» от 12 июля 2013 г. № 58-З. Названным Законом к числу медиабельных споров отнесены споры, возникающие из граж-

данских правоотношений, в том числе в связи с осуществлением предпринимательской и иной хозяйственной (экономической) деятельности, а также споры, возникающие из трудовых и семейных правоотношений, если иное не предусмотрено законодательными актами или не вытекает из существа соответствующих отношений.

Претензионный порядок урегулирования споров – это досудебная форма разрешения споров, попытка самостоятельного урегулирования спора, предусматривающая направление претензии стороне, не исполнившей или ненадлежащим образом исполнившей обязательство, вытекающее из положений нормативного правового акта или договора, заключенного между сторонами. С точки зрения американской доктрины APC претензионный порядок может быть определен как разновидность *settlement* (мирового соглашения). Существует также точка зрения, что претензионный порядок относится к примирительной досудебной процедуре, иногда обязательной (например, при рассмотрении споров, вытекающих из отношений перевозки, почтовой связи, соблюдение претензионного порядка обязательно). Однако поскольку примирение как процедура предполагает участие третьего нейтрального лица, следует внести корректировку в определение их позиции и отнести претензионный порядок к переговорной досудебной процедуре, целью которой является примирение сторон.

В приложении 1 к Хозяйственному процессуальному кодексу Республики Беларусь (ХПК РБ) установлен общий порядок претензионного урегулирования спора.

ХПК РБ в статьях 159, 160, 162, 163 предусматривает необходимость указания в исковом заявлении сведений о соблюдении претензионного порядка урегулирования спора, а также приложения к исковому заявлению документов, подтверждающих его соблюдение, и последствий неисполнения указанных требований.

Цели установления обязательного претензионного порядка следующие:

- возможность сторонам самостоятельно договориться на взаимовыгодных условиях и сохранение партнерских деловых отношений и связей;

- возможность кредитору обращения в суд в упрощенном порядке (приказное производство) в случае признания должником претензии либо достижения согласованности для обращения к примирителю;

- содействие пониманию и оценке сторонами юридической обоснованности заявленных требований и возражений, выработке позиций сторон по спору;

– формирование доказательственной базы для обращения в суд с иском, более полная подготовка к судебному разбирательству.

Сторонам предоставлено право предусмотреть в договоре условие о неприменении обязательного претензионного порядка либо об использовании иных способов досудебного урегулирования спора (ст. 10 ГК РБ, ч. 3 ст. 6 ХПК РБ).

Законодательство Республики Беларусь включает два закона, регулирующих деятельность третейского (арбитражного) суда, не содержащих кардинальных различий между собой: Закон Республики Беларусь «О международном арбитражном (третейском) суде» от 9 июля 1999 г. № 279-З, а также Закон Республики Беларусь «О третейских судах» от 18 июля 2011 г. № 301-З. Зачастую в юридической литературе термины «арбитраж» и «третейский суд» используются как синонимы.

Хозяйственное процессуальное законодательство (ч. 1 ст. 121 ХПК РБ) определяет мировое соглашение как соглашение сторон о прекращении судебного спора на основе взаимных уступок.

Стороны могут заключить мировое соглашение на любой стадии судебного процесса: в хозяйственном суде первой инстанции, в хозяйственных судах апелляционной, кассационной и надзорной инстанций, а также в исполнительном производстве.

Приведенный выше список способов АРС не является исчерпывающим. По общему правилу законодательством или договором (если это не противоречит законодательству) может быть предусмотрено урегулирование спора между сторонами до обращения в суд. По спорам, возникающим между юридическими лицами и (или) индивидуальными предпринимателями, в ст. 10 ГК РБ установлен обязательный досудебный претензионный порядок урегулирования спора, если иное не установлено ГК РБ, иными законодательными актами или договором, т. е. стороны по своему усмотрению вправе в договоре определить иной, кроме претензионного, досудебный порядок разрешения спора.

Таким образом, стороны могут согласовать любой способ АРС, реализовав его до обращения в суд, однако условие его действительности – соответствие требованиям законодательства.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое альтернативные способы урегулирования хозяйственных споров?
2. Как происходит выбор альтернативных способов?

3. В чем суть третейского урегулирования споров?
4. Какой порядок предъявления претензии предусмотрен действующим законодательством?
5. Как заключается мировое соглашение?
6. Что такое медиация и каковы правила ее использования в хозяйственном обороте?

Тема 7. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДОГОВОРНОЙ РАБОТЫ

План

1. Планирование переговоров.
2. Стратегии поведения на переговорах.
3. Манипуляции, их распознавание и приемы защиты от манипулирования.
4. Стратегии поведения в конфликтах.

Краткие теоретические сведения

Деловые встречи весьма условно подразделяются на переговоры и беседы. Понятие «деловая беседа» предполагает общение между собеседниками, имеющими необходимые полномочия от своих организаций и фирм для установления деловых отношений, разрешения деловых проблем или выработки конструктивного подхода к их решению. Очень часто деловая беседа предшествует встрече за столом переговоров, основным ее предназначением является обмен мнениями, информацией, поиски вариантов решения какой-либо проблемы. Окончательное решение достигается, как правило, за столом переговоров.

Переговоры обычно включают основные элементы деловой беседы. Они состоят из трех этапов:

- обмен информацией; взаимное уточнение интересов, концепций и позиций сторон;
- обсуждение; обоснование взглядов и предложений, выдвижение аргументов и контраргументов;
- согласование позиций, формулирование договоренности.

Таким образом, рекомендации по планированию переговоров могут быть использованы для подготовки к деловой беседе. При плани-

ровании деловых переговоров вначале необходимо провести содержательный анализ проблемы, т. е. определить интересы обеих сторон (ваши и вашего партнера), обдумать, какие из ваших интересов особенно важны, что препятствует их реализации. Стороны, вступающие в переговоры, могут иметь как общие, так и различные (не обязательно противоречащие друг другу) интересы. Различные интересы могут быть взаимоисключающими, но бывают и непересекающимися. Непересекающимися называют интересы, реализация которых не затрагивает интересов другой стороны.

В технике ведения переговоров существует два основных, принципиально различных подхода (метода).

Первый метод (позиционный торг) представляет собой противостояние сторон. Это упорная борьба. Каждый занимает жесткую позицию, предполагающую значительное завышение первоначальных требований (например, продавец называет непомерную цену, а покупатель предлагает малую сумму). Затем путем незначительных уступок стороны достигают компромисса. Каждая из сторон стремится сделать собственные уступки минимальными и отстоять свою исходную завышенную позицию. В развитых странах Запада, где функционируют исследовательские, учебные, консультативные центры, издается множество книг по технике ведения переговоров, метод позиционного торга считается малопродуктивным. Его участники тратят много времени на препирательства и рискуют ухудшить взаимоотношения, ведь принцип «кто кого» приводит к проигрышу одной из сторон, и она может отказаться от дальнейшего сотрудничества.

Противоположностью позиционного торга является метод совместного анализа проблемы (партнерский), т. е. метод принципиальных переговоров, считающийся наиболее эффективным. Разработан в Гарвардском университете (Соединенные Штаты Америки) и подробно описан Роджером Фишером и Уильямом Юри. Идейной основой метода принципиальных переговоров послужила теория «разумного эгоизма», выдвинутая еще французскими просветителями XVII–XVIII вв. и развитая в XIX в., идея сознательного, свободного подчинения личных интересов общим для того, чтобы в результате успеха общего дела полнее реализовать свои личные интересы.

Принципиальные переговоры основаны на партнерских взаимоотношениях равноправных субъектов. Если при позиционном торге (конфронтационных переговорах) партнеры «не раскрывают карты», то метод принципиальных переговоров подразумевает гораздо большую степень открытости. Игра с открытыми картами исключает на-

чальное завышение требований. Партнеры не торгуются по поводу взаимных требований, а ищут точки соприкосновения. В тех вопросах, где интересы не совпадают, решения обосновываются объективными справедливыми нормами, такими, которые не зависят от воли любой из сторон. Для соблюдения принципов объективности и справедливости к участию в переговорах привлекаются посредники, наблюдатели, независимые эксперты.

В качестве объективных норм могут выступать, например, таможенные правила, устоявшиеся рыночные цены, оценки независимых экспертов и т. п.

Можно также предложить ряд способов защиты от манипуляций при проведении переговоров:

- Необходимо знать основные способы манипулирования и помнить, на что они направлены (на получение выгоды, на то, чтобы отвлечь вас от собственных интересов).

- Защита от манипулирования предполагает постоянное, четкое и ясное сохранение в сознании ваших главных интересов.

- Манипулирование – это игра на эмоциях и чувствах человека, следовательно, защитой от манипуляций может выступать эмоциональный самоконтроль. Важно правильно принимать решения, трезвым сознанием, не сердцем, а разумом. Необходимо научиться наблюдать за своими чувствами и эмоциями со стороны, в моменты принятия важных решений не быть излишне эмоциональным.

- Прежде чем соглашаться на предложение, уделите больше времени его принятию. Ограниченность во времени является в руках манипулятора хорошим средством. Люди часто принимают неверные решения и идут на поводу, когда у них недостаточно времени на размышление. Не спешите. Наличие времени на обдумывания позволит оценить ситуацию, отыскать пути выхода из критического положения. Возможно, оттягивание вызовет чувство сомнения, а это – повод для уточняющих расспросов и поиска обходных путей.

- Часто люди, которые регулярно подвергаются манипуляциям, не умеют отказывать, они понимают, что ими манипулируют, но ничего поделать не могут, не могут в нужный момент сказать «нет». В итоге их все чаще используют. Научившись говорить «нет» людям, которые вас используют, вы будете говорить «да» своим желаниям и интересам.

- Активным способом защиты от манипуляций является их выявление. Манипуляция – это часто тайное, скрытое воздействие. В таком случае можно раскрыть намерения манипулятора. С недоверием

в голосе уточните какой либо вопрос, спросите о целях, которые он преследует.

– Критическое замечание, негативная оценка манипулятивного сигнала, его осуждение, насмешка по отношению к действиям манипулятора – все это ослабляет манипулятивное вторжение или сводит его на нет. Используйте этот способ только в случае, когда не боитесь испортить теплые отношения, либо делайте это с умом.

– Игнорирование – более сдержанный (пассивный) способ. Надо пропустить сказанное манипулятором мимо ушей. Можно при этом тактично намекнуть, что вы поняли, что он пытался сделать. Например, при помощи паузы в разговоре, конструктивного предложения с вашей стороны или фразы «Может мы все-таки поговорим о чем-то другом, вы не против?».

– Ответьте манипуляцией на манипуляцию. Когда вы понимаете суть происходящего, видите, куда направлены скрытые послысы собеседника, вы позволяете манипулятору продолжить то, что он делает, но уже под контролем и в своих интересах. Например, можно согласиться на то, что хочет манипулятор (если вам это не навредит), но поставить свое «маленькое» условие. Главное, чтобы эффект соответствовал его интересам и он не понял, что раскрыт.

– Одним из способов защиты от манипуляции является непредсказуемость. Непредсказуемый человек неуязвим, о нем сложно составить мнение, к нему сложно подстроиться. К непредсказуемости чаще всего склонны люди, обладающие уверенностью в себе, с высоким уровнем самооценки, их спонтанность естественна и адекватна ситуации, они изобретательны и находчивы, самодостаточны, не теряются в сложных ситуациях.

– Не теряются в сложных ситуациях коммуникабельные люди. Имея за плечами богатый опыт общения, они с легкостью определяют моменты, когда ими хотят воспользоваться и красиво уходят от манипулирования собой.

Важным аспектом успешных переговоров является знание и правильное использование стратегий выхода из конфликта.

Стратегия выхода из конфликта представляет собой основную линию поведения оппонента во время решения конфликта.

К. Томас выделяет пять основных стратегий: соперничество, компромисс, сотрудничество, уход, приспособление.

Соперничество заключается в навязывании другой стороне выгодного для себя решения. Соперничество оправдано в случаях явной конструктивности предлагаемого решения; важности результата для

всей группы или организации, а не для отдельного лица или микрогруппы; важности результата борьбы для того, кто поддерживает эту стратегию; отсутствия времени на договоренность с оппонентом. Соперничество целесообразно в экстремальных и принципиальных ситуациях, в случае дефицита времени и высокой вероятности опасных последствий.

Компромисс состоит в желании оппонентов завершить конфликт частичными уступками. Он характеризуется отказом от части требований, которые ранее выдвигались, готовностью признать претензии другой стороны частично обоснованными, простить. Компромисс эффективен в случаях понимания оппонентом, что он и соперник имеют равные возможности; наличия взаимоисключающих интересов; удовлетворения временным решением; угрозы потерять все.

Приспособление или уступка рассматривается как вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций. Принять такую стратегию оппонента вынуждают различные мотивы: осознание своей неправоты, необходимость сохранения хороших отношений с оппонентом, сильная зависимость от него; несерьезность проблемы. К такому выходу из конфликта приводит значительный ущерб, который нанесен в процессе борьбы, угроза более серьезных негативных последствий, отсутствие шансов на другой результат, давление третьей стороны.

Уход от решения проблемы или избегание является попыткой выйти из конфликта при минимальных потерях. Отличается от аналогичной стратегии поведения во время конфликта тем, что оппонент переходит к ней после неудачных попыток реализовать свои интересы с помощью активных стратегий. Уход может быть вполне конструктивной реакцией на длительный конфликт. Избегание применяется при отсутствии сил и времени для устранения противоречий, стремления выиграть время, наличия трудностей в определении линии своего поведения, нежелании решать проблему.

Сотрудничество считается наиболее эффективной стратегией поведения в конфликте. Оно предполагает стремление оппонентов к конструктивному обсуждению проблемы, рассмотрение другой стороны не как противника, а как союзника в поиске решения. Наиболее эффективным является в ситуациях сильной взаимозависимости оппонентов, склонности обоих игнорировать различия во власти, важности решения для обеих сторон, беспристрастности участников.

Выбор стратегии выхода из конфликта зависит от различных факторов. Обычно они указывают на личные особенности оппонента,

уровень нанесенного ему и собственного ущерба, наличие ресурсов, статус оппонента, возможные последствия, серьезность решаемой проблемы, продолжительность конфликта.

Наиболее вероятным является использование компромисса, потому что шаги навстречу, которые делает хотя бы одна из сторон, позволяют достичь ассиметричного (одна сторона уступает больше, другая – меньше) или симметричного (стороны делают примерно равные взаимные уступки) согласия.

Изучение разрешения конфликтов между руководителем и подчиненным показало, что треть этих конфликтов заканчивается компромиссом, две трети – уступкой (преимущественно подчиненного) и только 1–2% конфликтов завершаются путем сотрудничества. В конфликтах между руководителем и подчиненным в 60% ситуаций начальник прав в претензиях к подчиненному (через упущение в работе, недобросовестное исполнение обязанностей, небрежность). Поэтому большинство руководителей последовательно используют в конфликте стратегию соперничества, добиваясь от подчиненного желаемого поведения.

В основе компромисса лежит технология уступок к сближению или торг. Компромисс имеет следующие недостатки: споры по поводу позиций сторон приводят к сокращению сделок; создается основа для уловок; возможное ухудшение отношений, потому что могут быть угрозы, давление, прекращение контактов; при наличии нескольких сторон торг усложняется и т. п.

Несмотря на это, в реальной жизни компромисс применяется часто. Для его достижения может быть рекомендована техника открытого разговора, которая заключается в том, чтобы предложить прекратить конфликт; признать свои ошибки, сделанные в конфликте; сделать уступки оппоненту в том, что в конфликте не является главным. В любом конфликте можно найти несколько мелочей, в которых нетрудно уступить. Можно уступить в серьезных, но не принципиальных вещах, высказать пожелания относительно уступок, необходимых со стороны оппонента, они, как правило, касаются основных интересов в конфликте; спокойно, без негативных эмоций обсудить взаимные уступки, при необходимости и возможности скорректировать их; если удалось договориться, то как-то зафиксировать, что конфликт исчерпан.

Стиль сотрудничества целесообразно осуществлять по методу принципиальных переговоров.

Отделение людей от проблемы – разграничение отношения с оппонентом и проблемы. Поставьте себя на место оппонента и не повторяйте своим опасениям, показывайте готовность разобраться с проблемой, будьте твердыми к проблеме и мягкими к людям.

Внимание к интересам, а не к позициям. Спрашивайте «почему?» и «почему нет?»; фиксируйте базовые интересы; ищите общие интересы; объясняйте жизненность и важность ваших интересов; признайте интересы оппонента частью проблемы.

Предлагайте взаимовыгодные варианты: не ищите единого решения проблемы; отделите поиск вариантов от их оценки; расширяйте круг вариантов решения проблемы; ищите взаимную выгоду; выясняйте, что предпочитает другая сторона.

Используйте объективные критерии: будьте открыты для доводов другой стороны; не поддавайтесь давлению, а только принципам, для каждой части проблемы используйте объективные справедливые критерии; несколько критериев.

Сочетание стратегий определяет способ устранения противоречий, которые лежат в основе конфликта.

Вопросы для самоконтроля

1. Как может происходить процесс планирования переговоров в организации?
2. Какие существуют стратегии поведения в ходе переговоров?
3. Какие манипулятивные приемы при проведении переговоров вам известны?
4. Как можно защититься от манипуляций?
5. Какие стратегии поведения в конфликтах предпочтительнее?

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ И УПРАВЛЯЕМОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

*Критерии оценки результатов управляемой самостоятельной
работы студентов по правовым дисциплинам*

Управляемая самостоятельная работа студента (УСРС) – это такой вид деятельности, наряду с лекциями и семинарскими занятиями, в ходе которой студент, руководствуясь специальными методическими указаниями преподавателя, приобретает и совершенствует знания, умения и навыки, накапливает опыт практической деятельности.

Целями УСРС по правовым дисциплинам являются следующие:

- приобретение навыков в самостоятельном освоении и изучении учебного материала, практики работы органов государственного управления и контроля в различных сферах правового регулирования общественных отношений;
- приобретение навыков оценки нормативных правовых актов, научной и методической литературы;
- овладение методикой оценки правонарушений (проступков и преступлений) и документального оформления их с точки зрения норм уголовного, гражданского, хозяйственного и административно-го процессов;
- овладение методикой планирования, назначения и организации проведения экономических и правовых экспертиз;
- подготовка к принятию управленческих решений в соответствии с действующим законодательством.

Студент обязан выполнить все виды работ, определяемые преподавателем согласно подготовленному заданию в соответствии с учебной программой курса (рабочий вариант).

Задание выполняется в письменной форме с оформлением титульного листа, где указываются номер задания, Ф.И.О. студента и другие реквизиты.

Выполнение заданий УСРС осуществляется под непосредственным руководством преподавателя.

Выполнение объемного задания допускается несколькими студентами.

Решение задач целесообразно осуществлять письменно, в отдельной тетради либо на листах формата А4. При этом необходимо аргументировать ответы ссылками на соответствующие статьи нормативных правовых актов. Рефераты и научные работы выполняются на

листах формата А4, с оформлением списка источников. Мультимедийные презентации представляются в электронном варианте.

При подготовке рефератов по отдельным темам студент использует несколько источников (5–10), с обязательным указанием списка использованных источников. Объем реферата не должен превышать 7–8 печатных страниц.

При письменном решении задач обязательны ссылки на соответствующие нормативные акты, с указанием, когда и кем они утверждены. Выводы по конкретной ситуации должны содержать определенные правовые последствия.

При подготовке презентации по определенным темам (вопросам) материалы передаются в методический кабинет 5-30а.

Составленные схемы, таблицы выполняются на отдельных листах с кратким пояснением.

Оформление других видов работ определяется преподавателем.

Выполненные работы при проведении УСРС должны быть сданы преподавателю не позднее следующего после УСРС занятия по расписанию. При необходимости проведения дополнительных исследований преподаватель может перенести сроки сдачи работ.

В последующем выполненные работы преподаватель проверяет, определяет порядок защиты каждым студентом. Возможно обсуждение отдельных рефератов в группе. Решение конкретных ситуаций может быть в последующем обсуждено на практических занятиях.

Студенты обязаны к окончанию изучения курса полностью отчитаться по всем занятиям УСРС. Отсутствие отчета хотя бы по одному занятию является основанием недопуска к экзамену. Выполненные работы оцениваются «зачет», «незачет» либо оценкой (по усмотрению преподавателя).

Выполненные работы УСРС хранятся в методическом кабинете кафедры 5-30а в отдельных папках по группам и дисциплинам до конца семестра.

Тема: Организация управления договорной деятельностью

Задание

Изучите должностные обязанности и оформите должностную инструкцию юрисконсульту с описанием прав, обязанностей и ответственности специалиста при осуществлении договорной деятельности.

Тема: Основные группы хозяйственных договоров

Задания

Задание 1. Изучите типы и виды хозяйственных договоров.

Задание 2. Изучите договоры по отчуждению имущества и подготовьте схему-описание этих договоров.

Задание 3. Подготовьте проект хозяйственного договора по оказанию услуг (по выбору студента).

Задание 4. Подготовьте проект заключения по анализу хозяйственного договора, предложенного преподавателем.

Задание 5. Решите задачу и дайте развернутый письменный ответ со ссылкой на соответствующую норму законодательства.

Научно-производственное унитарное предприятие «Н» 14 декабря обратилось к унитарному предприятию точных приборов с просьбой продать в этом месяце 75 трансформаторов типа АТП-60, указав свой расчетный счет, гарантируя им надлежащую оплату. 20 декабря унитарное предприятие точных приборов отгрузило указанные трансформаторы унитарному предприятию «Н». Оплата не последовала.

Унитарное предприятие точных приборов предъявило иск в суд. В ходе рассмотрения спора отказ признать требования истца унитарное предприятие «Н» объяснило тем, что договор не заключался, так как направленное письмо можно расценивать только как предложение заключить договор поставки.

Укажите, как следует решить данный спор.

Задание 6. Выполните тестовые задания, предложенные преподавателем.

Тема: Экономическая составляющая хозяйственных договоров

Задания

Задание 1. Изучите типовые формы договоров.

Задание 2. Проанализируйте основные формы расчетов и оформите краткую справку.

Задание 3. Оформите раздел договора по финансовым условиям. Проанализируйте цену и порядок расчетов с точки зрения экономической целесообразности.

Задание 4. Решите задачу, предложенную преподавателем, дайте развернутый письменный ответ со ссылкой на соответствующую норму законодательства.

Унитарное предприятие «ВЕК» обратилось в хозяйственный суд с иском, в котором просило взыскать с унитарного агропредприятия денежную сумму, составляющую арендную плату за 10 мес. пользования техникой и нежилыми помещениями. В сумму иска входила пеня за просрочку выплаты денежных сумм.

При определении размера исковых требований истец исходил из нормативных документов, регламентирующих ставки арендной платы за нежилые помещения, а также размер амортизационных отчислений при эксплуатации оборудования и техники. Ответчик возражал, ссылаясь на то, что несмотря на подписание договора, в нем не определен размер арендной платы. При изучении материалов дела установлено, что сторонами определен предмет договора, срок аренды и перечень используемого имущества. Переданное в аренду имущество находится в государственной собственности.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Каким образом определяются ставки арендной платы за передаваемые в пользование помещения?
2. Обоснованы ли требования истца?

Задание 5. Выполните тестовые задания, предложенные преподавателем.

Тема: Построение договорных отношений

Задания

Задание 1. Изучите и проанализируйте качества Положения о договорной работе организации (по выбору студента).

Задание 2. Охарактеризуйте алгоритм действий по заключению хозяйственного договора и составьте справку.

Задание 3. Изучите Положение о приемке товаров по количеству и качеству, утвержденное постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 3 сентября 2008 г. № 1290 (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2008 г., № 214, 5/28293).

Решите нижеприведенную задачу.

В соответствии с договором Житковичский филиал Гомельского облпо отгрузил Рогинскому спиртзаводу вагон картофеля в количестве 45 т. Вагон прибыл на станцию назначения 1 ноября с ненарушенными пломбами, но с просрочкой трое суток. При приемке выявлена недостача картофеля на сумму 2 млн 538 тыс. р. и порча его на сумму 1 млн 740 тыс. р., о чем 2 ноября составлены соответствующие акты, в тот же день уведомлен поставщик телеграммой.

Приемка производилась с участием представителя общественности К., которому выдано удостоверение, подписанное председателем исполкома. 3 февраля Рогинский спиртзавод обратился с иском в суд о взыскании с Житковичского филиала Гомельского облпо 4 млн 278 тыс. р. за порчу и недостачу продукции, так как претензия филиала была отклонена по следующим основаниям:

- приемка картофеля произведена без участия представителя поставщика;
- в акте не указано, каким путем выявлена недостача;
- порча картофеля произошла по вине железной дороги.

Укажите, обосновано ли отклонение претензии спиртзавода, какое решение может вынести суд.

Оформите претензию по условию задачи.

Тема: Организация процесса документооборота договоров

Задания

Задание 1. Оформите проект Положения о договорной работе на предприятии.

Задание 2. Подготовьте обзор законодательства по вопросу «Организация работы с электронными документами».

Задание 3. Решите задачу и дайте развернутый письменный ответ со ссылкой на соответствующую норму законодательства.

Унитарное предприятие «Белторгодежда» в соответствии с договором в мае текущего года должно было поставить унитарному предприятию «Мир» трикотажные изделия в согласованном ассортименте на сумму 5 млн р. Из них верхнего трикотажа – на 2,5 млн р., нижнего трикотажа – на 1, чулок и носков – на 1,5 млн р. Фактически унитарное предприятие за этот период поставило верхнего и нижнего трикотажа на сумму 3 млн р. Из числа поставленных товаров покупатель не оплатил чулки и носки на 0,5 млн р., оставив их на ответственное хранение.

Разрешите возникшую ситуацию.

Исчислите цену иска.

По условию данной задачи оформите протокол разногласий к договору поставки, претензию о неисполнении договора, исковое заявление в суд.

Тема: Процессуальные особенности рассмотрения споров из договорных отношений

Задания

Задание 1. Изучите нормативные правовые акты и судебную практику по теме.

Задание 2. Изучив судебную практику, подберите и оформите не менее двух примеров по наиболее интересным делам, вытекающим из договорных отношений.

Задание 3. Решите задачу и дайте развернутый письменный ответ со ссылкой на соответствующую норму законодательства.

Сельскохозяйственный производственный комбинат (СПК) «Авангард» и унитарное предприятие «Овощебаза» заключили договор, по которому СПК обязан продать в период с 15 июля по 1 августа 5 т ягод. Фактически за это время было поставлено 4 т. Так как СПК не выполнил своих обязательств, унитарное предприятие «Овощебаза» обратилось в суд с иском о взыскании неустойки и неполученной доли прибыли.

В суде представитель СПК предъявил справку, выданную органами государственного страхования, о том, что 26 июля градом сильно

повреждена плантация ягодника. По этому основанию ответчик просил суд в иске отказать.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Какие условия необходимы для применения мер ответственности к СПК?

2. Могут ли изложенные обстоятельства явиться основанием для освобождения от ответственности?

3. Какое решение вынесет суд?

По условию задачи составьте исковое заявление в суд.

Тема: Психологические аспекты договорной работы

Задания

Задание 1. Подготовьте реферат на одну из следующих тем:

1. Психологические особенности переговорного процесса.

2. Проблемы коммуникации в сфере организационно-управленческих отношений.

3. Бесконфликтное взаимодействие.

4. Коммуникативные барьеры в общении и способы их преодоления.

5. Приемы регуляции эмоционального напряжения.

6. Медиация как метод разрешения конфликтов.

Задание 2. Изучите способы управления конфликтами и оформите алгоритм управления конфликтом.

Задание 3. Составьте конспект краткой характеристики основных стратегий поведения в конфликте.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Организация договорной работы: понятие, значение и содержание.
2. Стандарты договорной работы организации.
3. Права, обязанности и ответственность работников организации при осуществлении договорной деятельности.
4. Планирование договорной работы. Автоматизированные системы управления договорной работой.
5. Особенности электронного документооборота договоров.
6. Формирование базы по документам контрагентов.
7. Учет и оперативное хранение, выдача копий (оригиналов), подготовка договоров к сдаче в архив.
8. Особенности хозяйственных договоров, их типы и виды.
9. Содержание и структура хозяйственных договоров.
10. Форма хозяйственных договоров.
11. Разработка и анализ проектов договоров, согласование и регистрация.
12. Предварительная договорная работа.
13. Стратегии поведения на переговорах.
14. Манипуляции, их распознавание и приемы защиты от манипулирования.
15. Стратегии поведения в конфликтах.
16. Порядок и способы заключения договора. Особенности заключения «крупных» сделок.
17. Недействительность и незаключенность хозяйственных договоров.
18. Общие положения об исполнении хозяйственных договоров.
19. Изменение и прекращение хозяйственного договора.
20. Ответственность сторон договора и контроль за его исполнением.
21. Общие положения о купле-продаже.
22. Виды договоров купли-продажи.
23. Аренда и ее виды.
24. Договор подряда и его виды.

- 25. Договоры перевозки.
- 26. Договор возмездного оказания услуг.
- 27. Посреднические договоры.
- 28. Договор займа и кредитный договор.
- 29. Виды и формы расчетов и практика их применения.
- 30. Разрешение разногласий при заключении хозяйственных договоров.
- 31. Претензионное производство.
- 32. Понятие и способы альтернативного разрешения споров.
- 33. Третейское разбирательство.
- 34. Судебный порядок разрешения спора.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Брагинский, М. И. Договорное право. Кн. 2. Договоры о передаче имущества / М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. – М. : Статут, 2000.

Брагинский, М. И. Договорное право. Общие положения / М. И. Брагинский, В. В. Витрянский. – М. : Статут, 1998. – 682 с.

Гражданский кодекс Республики Беларусь с комментарием и обзором практики хозяйственных судов / под общ. ред. В. С. Каменкова. – Минск : Дикта, 2004. – 1136 с.

Гражданский процессуальный кодекс Республики Беларусь : принят Палатой представителей Нац. собр. Респ. Беларусь 10 дек. 1998 г. : одобр. Советом Респ. Нац. собр. Респ. Беларусь 18 дек. 1998 г. // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 1999. – № 18–19, 2/13.

Договорное право : электрон. учеб. курс [Электронный ресурс] / под ред. Е. В. Богданова, Н. Д. Эриашвили. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Электрон. дан. и программы.

Захарьина, А. В. Договоры предприятий торговли: составление, заключение, исполнение / А. В. Захарьина. – М. : Омега-Л, 2008. – 309 с.

Каменков, В. С. От договоров до хозяйственных споров (теория, законодательство, образцы). Союз юристов Беларуси в помощь субъектам права / В. С. Каменков, В. В. Жандаров, С. А. Васьковский. – Минск : Тесей, 2009. – 696 с.

Кириченко, А. В. Современные психологические технологии влияния на личность в профессиональных целях / А. В. Кириченко. – Минск : Тесей, 2003. – 224 с.

Кнорринг, В. И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. – 2-е изд., изм. и доп. – М. : Норма, 2001. – 528 с.

Комментарий к Гражданскому кодексу Республики Беларусь с приложением актов законодательства и судебной практики (постатейный) : в 3 кн. – Кн. 3. Разд. IV (гл. 51–59). Разд. V–VIII / отв. ред. В. Ф. Чигир. – Минск : Амалфея, 2006. – 720 с.

Линчевский, Э. Э. Контакты и конфликты. Общение в работе руководителя / Э. Э. Линчевский. – М. : Экономика, 2000. – 288 с.

Липень, Л. И. Образцы договоров, используемых в хозяйственной деятельности (с комментариями) / Л. И. Липень. – Минск : Амалфея, 2010. – 432 с.

О некоторых вопросах рассмотрения дел, возникающих из договоров поставки товаров : постановление Пленума Высш. Хоз. Суда

Респ. Беларусь от 5 дек. 2012 г. № 12 // КонсультантПлюс : Беларусь. Технология Проф [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.

О применении норм Гражданского кодекса Республики Беларусь, регулирующих заключение, изменение и расторжение договоров : постановление Пленума Высш. Хоз. Суда Респ. Беларусь от 16 дек. 1999 г. № 16 (в ред. от 26 сент. 2008 г.) // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. – 2000. – № 10, 6/210.

Пантелеева, Н. В. Понятие и содержание договора ренты / Н. В. Пантелеева // КонсультантПлюс : Беларусь. Технология Проф [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020.

Психологические основы поведения в конфликте / авт.-сост. И. И. Семененя. – 2-е изд. – Мозырь : Содействие, 2008.

Рубин, Дж. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение / Дж. Рубин, Д. Пруй, С. Ким. – СПб., 2001.

Цветков, И. В. Договорная работа / И. В. Цветков. – М. : Проспект, 2010.

Шейнов, В. П. Искусство управлять людьми / В. П. Шейнов. – Минск : Харвест, 2005. – 512 с.

Шишко, Г. Б. Юридическая служба предприятия : учеб. пособие / Г. Б. Шишко, К. И. Кеник, А. А. Войтик. – Минск : Кн. дом, 2003. – 320 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Образец претензии

Бланк организации

Исх. № _____

_____ (наименование получателя претензии)

от «__» _____ г.

_____ (место нахождения получателя)

ПРЕТЕНЗИЯ

при недопоставке товаров

на общую сумму _____

по договору поставки № _____

от «__» _____ г.

Между нашей организацией (Покупатель) и вашей организацией (Поставщик) был заключен договор поставки товаров № _____ от «__» _____ 20__ г. (далее – Договор). Согласно Договору (п. ____) Поставщик обязуется поставить товары _____ в количестве _____, а Покупатель обязуется принять и оплатить товары, поставленные ему Поставщиком, в сроки, обусловленные Договором.

Согласно ст. 290 Гражданского кодекса Республики Беларусь (далее – ГК РБ) обязательства должны исполняться надлежащим образом в соответствии с условиями обязательства и требованиями законодательства. Оплата за товары была произведена Покупателем в сумме _____ по платежному поручению от «__» _____ г. № _____. Товары _____ (наименование товаров) от Продавца были получены «__» _____ г. по ТТН от _____ № _____ в количестве согласно ТТН _____. Однако при приемке товаров по количеству и качеству было установлено, что количество фактически поставленных товаров _____, что на _____ меньше количества, указанного в ТТН и в п. ____ Договора, о чем составлен с участием вашего представителя акт приемки товаров по количеству и качеству от «__» _____ г. № _____ (далее – Акт), врученный под роспись вашему представителю «__» _____ г. Согласно Акту (п. ____) недостача товаров возникла до передачи их Покупателю.

В связи с изложенным на основании п. 1 ст. 436 ГК РБ предлагаем в срок до «___» _____ г. передать недостающее количество товара или в этот же срок вернуть на наш банковский счет часть суммы, уплаченной нами по платежному поручению от «___» _____ г. № ____, причитающуюся за недопоставленные товары, в размере _____.

Уведомляем, что за недопоставку товаров Положением о поставках товаров в Республике Беларусь (п. 91) предусмотрена неустойка (штраф) в размере 10 процентов стоимости непоставленных товаров (или сделать ссылку на пункт Договора, которым предусмотрена ответственность за недопоставку товаров).

Расчет суммы претензии:

Стоимость непоставленных товаров: _____ р. _____ к. · 10% = _____ р. _____ к. + стоимость недопоставленных товаров (в случае предъявления требования о возврате части суммы, перечисленной за товары по Договору) = _____ р.

Предлагаем в срок _____ перечислить нам сумму претензии.

Реквизиты для перечисления суммы претензии:

Банк: _____

Расчетный счет: _____

Код: _____

О результатах рассмотрения настоящей претензии прошу направить письменное сообщение в адрес Покупателя, направив ответ заказной корреспонденцией с обратным уведомлением, в течение _____ дней с момента получения претензии (не позднее 30 дней, если иной срок не установлен в договоре поставки) _____.

При частичном или полном отклонении настоящей претензии просьба приложить к ответу копии документов, обосновывающие ее отклонение.

Приложение: 1. Копия договора поставки № _____ от «___» _____ г. на _____ л. в 1 экз.

2. Копия платежного поручения от «___» _____ г. № _____ на _____ л. в 1 экз.

3. Копия ТТН № _____ от «___» _____ г. на _____ л. в 1 экз.

4. Копия акта приемки товаров по количеству и качеству от «___» _____ г. № _____.

Директор

(подпись)

(расшифровка подписи)

Образец искового заявления

В экономический суд _____ области

Истец:

ООО «А»

Адрес местонахождения: _____

р/с _____ в _____, код _____

Ответчик:

ООО «Б»

Адрес местонахождения: _____

р/с _____ в _____, код _____

Государственная пошлина: _____ бел. р.

ИСКОВОЕ ЗАЯВЛЕНИЕ

о возмещении убытков, причиненных
обеспечением иска

Вступившим в законную силу решением экономического суда
_____ области от «____» _____ 20__ г. № _____
отказано в удовлетворении иска по делу о _____
(истец)

(предмет иска)

При исполнении определения экономического суда _____
области от «____» _____ 20__ г. № ____ об обеспечении иска путем
_____ истцу были
причинены убытки, в том числе: _____
на сумму ____ (_____) бел. р., что подтверждается _____

Указанное определение экономического суда _____
об обеспечении иска вынесено по ходатайству _____.

В соответствии со ст. 120 Хозяйственного процессуального кодекса Республики Беларусь (далее – ХПК РБ) лицо, в отношении которого принято определение суда, рассматривающего экономические дела, об обеспечении иска, вправе после вступления в законную силу судебных постановлений об отказе в иске, о прекращении производства по делу или об оставлении иска без рассмотрения потребовать от

лица, заявившего ходатайство об обеспечении иска, возмещения убытков, причиненных ему обеспечением иска.

В силу ст. 14 Гражданского кодекса Республики Беларусь (далее – ГК РБ) лицо, право которого нарушено, может требовать полного возмещения причиненных ему убытков, если законодательством или соответствующим законодательству договором не предусмотрено иное.

Под убытками понимаются расходы, которые лицо, чье право нарушено, произвело или должно будет произвести для восстановления нарушенного права, утрата или повреждение его имущества (реальный ущерб), а также неполученные доходы, которые это лицо получило бы при обычных условиях гражданского оборота, если бы его право не было нарушено (упущенная выгода).

Принятые истцом меры по досудебному урегулированию спора не привели к удовлетворению требований истца.

На основании вышеизложенного, руководствуясь ст. 14 ГК РБ, ст. 120 ХПК РБ,

ПРОШУ:

Взыскать с ответчика в пользу истца убытки, причиненные обеспечением иска, в размере _____ (_____) бел. р.

Приложение: 1. Копия решения экономического суда _____ от «___» _____ 20__ г. № ____.

2. Копия определения экономического суда _____ от «___» _____ 20__ г. № ____ о применении обеспечительных мер.

3. Копии документов, подтверждающих применение обеспечительных мер.

4. Расчет суммы исковых требований (расчет суммы убытков с подтверждающими документами).

5. Копия требования (претензии) истца от «___» _____ 20__ г. № _____.

6. Доказательства отказа ответчика от удовлетворения требования (претензии) истца.

7. Копия искового заявления.

8. Документ, подтверждающий уплату государственной пошлины.

9. Доверенность представителя от «___» _____ 20__ г. № _____ (если исковое заявление подписывается представителем истца).

10. Копия свидетельства о государственной регистрации истца в качестве юридического лица или индивидуального предпринимателя от «___» ____ 20__ г. № ____.

11. Иные документы, подтверждающие обстоятельства, на которых истец основывает свои требования.

Представитель ООО «А» по доверенности _____
(подпись) (расшифровка подписи)

Образец мирового соглашения

МИРОВОЕ СОГЛАШЕНИЕ

16.01.2016 г.

Дело № _____

Истец – открытое акционерное общество «С» в лице директора И. И. Иванова, действующего на основании Устава, с одной стороны, и ответчик – общество с дополнительной ответственностью «Ч» в лице юрисконсульта П. П. Петрова, действующего на основании доверенности № ____ от _____, с другой стороны, руководствуясь статьями 122, 123 Хозяйственного процессуального кодекса Республики Беларусь, заключили настоящее мировое соглашение о нижеследующем:

1. Ответчик обязуется оплатить истцу в срок до 20 сентября 2015 г. сумму в размере 11 815 000 р. (в том числе 10 500 000 р. долга, 499 000 р. процентов за пользование чужими денежными средствами, 711 000 р. пеней, 105 000 р. штрафа), а также 2 250 000 р. в возмещение расходов по уплате государственной пошлины.

2. Истец отказывается от исковых требований в части взыскания 200 000 р. процентов за пользование чужими денежными средствами, 100 000 р. пеней (данное условие включается в случае достижения сторонами соглашения о частичном отказе истца от иска).

3. В случае если мировое соглашение не исполняется в порядке и сроки, определенные в нем, экономический суд по заявлению заинтересованной стороны выдает исполнительный документ, при этом со стороны, не исполнившей добровольно мировое соглашение, взыскивается сумма государственной пошлины, возвращенная истцу в соответствии с подпунктом 2.3 пункта 2 ст. 259 Налогового кодекса Республики Беларусь.

Лицам, участвующим в деле, известно следующее:

– Вторичное обращение в экономический суд по спору между теми же лицами, о том же предмете и по тем основаниям не допускается.

– В соответствии с подпунктом 2.3 пункта 2 ст. 259 Налогового кодекса Республики Беларусь истцу возвращается двадцать пять (25) процентов уплаченной государственной пошлины в случае, если при рассмотрении хозяйственного спора сторонами заключено мировое соглашение по всем заявленным требованиям в целом. При заключе-

нии мирового соглашения относительно части заявленных требований плательщику от 25 процентов уплаченной государственной пошлины производится возврат государственной пошлины пропорционально размеру требований, по которым заключено мировое соглашение на основании выданной экономическим судом справки.

– Настоящее соглашение вступает в силу с момента его утверждения экономическим судом.

Настоящее соглашение составлено в трех оригинальных экземплярах, которые имеют одинаковую силу: по одному для каждой из сторон, а также для материалов дела.

Лица, участвующие в деле, просят суд рассмотреть в отсутствие их представителей вопрос о возобновлении производства по делу, проведении судебного разбирательства и утверждении заключенного соглашения в их отсутствие, не настаивают на разбирательстве дела по существу.

Лица, участвующие в деле, признают юридическую силу соглашения, заключенного посредством факсимильной связи, и направляют суду по почте подлинное соглашение.

Истец:

Ответчик:

_____ И. И. Иванов

_____ П. П. Петров

Образец договора

ДОГОВОР ПОРУЧЕНИЯ

_____, именуем___ в дальнейшем «Доверитель», в лице _____, действующ___ на основании _____, с одной стороны, и _____, именуем___ в дальнейшем «Поверенный», в лице _____, действующ___ на основании _____, с другой стороны, именуемые вместе «Стороны», а по отдельности – «Сторона», заключили настоящий договор (далее – Договор) о нижеследующем.

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

1.1. Доверитель поручает, а Поверенный принимает на себя обязательство за вознаграждение совершить от имени и за счет Доверителя следующие юридические действия (далее – Поручение):

1.2. Срок исполнения Поручения (выбрать нужное).

Поручение по настоящему Договору должно быть исполнено в срок не позднее «___» _____ г.

Следующие юридические действия должны быть совершены в срок не позднее «___» _____ г.: _____, а _____

в срок до «___» _____ г.

1.3. Права и обязанности по сделкам, совершенным Поверенным, возникают непосредственно у Доверителя.

2. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ ПОВЕРЕННОГО

2.1. Поверенный обязан:

2.1.1. исполнить Поручение в соответствии с указаниями Доверителя;

2.1.2. передавать Доверителю без промедления все полученное при исполнении Поручения;

2.1.3. (выбрать нужное)

представить Доверителю отчет об исполнении Поручения не позднее _____ (_____) дней со дня его исполнения;

ежемесячно до _____ числа месяца, следующего за отчетным, представлять Доверителю отчет об исполнении Поручения;

2.1.4. соблюдать конфиденциальность информации, полученной в связи с исполнением настоящего Договора;

2.1.5. по исполнении поручения или при прекращении Договора возвратить Доверителю доверенность, срок действия которой не истек.

2.2. Поверенный вправе:

2.2.1. отступить от указаний Доверителя, если по обстоятельствам дела это необходимо в интересах Доверителя и Поверенный не мог предварительно запросить Доверителя либо не получил в разумный срок ответа на свой запрос; поверенный обязан уведомить Доверителя о допущенных отступлениях, как только уведомление стало возможным;

2.2.2. отказаться от исполнения поручения по настоящему Договору, уведомив Доверителя об этом не менее чем за _____ дней;

2.2.3. Поверенный вправе (не вправе) передать исполнение поручения другому лицу (далее – заместитель).

(Нижеприведенные условия включаются в Договор, если им предусмотрено право Поверенного назначить заместителя) (выбрать нужное):

О назначении заместителя Поверенный извещает Доверителя в течение _____ дней с момента назначения, а также сообщает ему необходимые сведения о заместителе. Неисполнение этой обязанности возлагает на Поверенного ответственность за действия заместителя как за свои собственные. Доверитель вправе в течение _____ дней с момента получения извещения о назначении заместителя письменно известить Поверенного об отводе заместителя. В случае заявления отвода заместитель считается неназначенным. Если Поверенный не был извещен об отводе заместителя в указанный срок, заместитель считается назначенным. Поверенный несет ответственность за выбор заместителя.

Исполнение Поручения может быть передано Поверенным следующим лицам (заместителям):

1. _____

Поверенный не отвечает за выбор заместителя и ведение им дел.

3. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ ДОВЕРИТЕЛЯ

3.1. Доверитель обязан:

3.1.1. выдать Поверенному доверенность, удостоверяющую его полномочия, необходимые для исполнения Поручения;

3.1.2. не позднее _____ (_____) дней с момента заключения Договора передать Поверенному по акту приемки-передачи следующие документы, необходимые для исполнения Поручения:

3.1.3. принять от Поверенного все полученное при исполнении Поручения;

3.1.4. ознакомиться с отчетом Поверенного и сообщить Поверенному о своих возражениях по отчету в течение _____ (_____) дней со дня его получения; при отсутствии возражений со стороны Доверителя в указанный срок отчет Поверенного считается утвержденным;

3.1.5. уплатить Поверенному вознаграждение, а также возместить Поверенному понесенные им расходы в порядке и сроки, предусмотренные пунктами 4.2, 4.3 Договора;

3.1.6. к расходам Поверенного, подлежащим возмещению за счет Доверителя, относятся (например, суммы государственной пошлины, уплаченной Поверенным при исполнении поручения, и т. д.):

Все иные расходы Поверенного включены в сумму его вознаграждения.

3.2. Доверитель вправе:

3.2.1. давать Поверенному указания о порядке и иных условиях исполнения поручения по настоящему Договору; указания Доверителя должны быть правомерными, осуществимыми и конкретными;

3.2.2. отменить поручение по настоящему Договору в любое время, уведомив Поверенного об этом за _____ дней.

При отмене поручения Доверителем до того, как поручение исполнено Поверенным полностью, Доверитель обязан возместить Поверенному понесенные при исполнении поручения расходы и выплатить Поверенному вознаграждение соразмерно выполненной работе. Это правило не применяется к исполнению Поверенным поручения после того, как Поверенный узнал или должен был узнать о прекращении поручения.

4. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ И РАСХОДЫ ПОВЕРЕННОГО

4.1. Вознаграждение Поверенного по настоящему Договору (выбрать нужное, могут быть иные варианты)

составляет _____ (_____) р. _____ (_____) к., в том числе НДС _____ (_____) р. _____ (_____) к.;

составляет _____ % от суммы сделок, заключенных Поверенным от имени и в интересах Доверителя.

4.2. Сумма вознаграждения уплачивается (выбрать нужное):

в срок не позднее _____ (_____) дней с момента подписания Договора (авансом);

в срок не позднее _____ (_____) дней со дня утверждения отчета Поверенного;

в следующем порядке:

_____ процентов вознаграждения, что составляет ____ (_____) р. _____ (_____) к., в том числе НДС ____ (_____) р. _____ (_____) к., – в срок не позднее _____ (_____) дней с момента подписания Договора (авансом);

_____ процентов вознаграждения, что составляет ____ (_____) р. _____ (_____) к., в том числе НДС _____ (_____) р. _____ (_____) к., – в срок не позднее _____ (_____) со дня утверждения отчета Поверенного.

4.3. Расходы Поверенного, подлежащие возмещению за счет Доверителя, уплачиваются Доверителем в срок не позднее _____ (_____) дней со дня утверждения отчета Поверенного.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН

5.1. За нарушение сроков представления отчета Доверитель вправе требовать с Поверенного уплаты (выбрать нужное)

неустойки (штрафа) в размере _____ (_____) р. _____ (_____) к.;

неустойки (пени) в размере _____ (_____) р. _____ (_____) к. за каждый день просрочки.

5.2. За нарушение сроков оплаты, предусмотренных пунктом 4.2 Договора, Поверенный вправе требовать с Доверителя уплаты неустойки (пени) в размере _____ процентов от неуплаченной суммы за каждый день просрочки.

5.3. Сторона, не исполнившая или ненадлежащим образом исполнившая обязательства по Договору, обязана возместить другой Стороне (выбрать нужное):

– убытки в полной сумме сверх суммы, предусмотренной Договором неустойки;

– убытки в части, не покрытой предусмотренной Договором неустойкой;

– только убытки;

– только предусмотренную Договором неустойку.

5.4. Во всех других случаях неисполнения обязательств по Договору Стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь.

6. ФОРС-МАЖОР

6.1. Стороны освобождаются от ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по Договору при возникновении непреодолимой силы, т. е. чрезвычайных и непредотвратимых при данных условиях обстоятельств, под которыми понимаются _____ (запретные действия властей, гражданские волнения, эпидемии, блокада, эмбарго, землетрясения, наводнения, пожары или другие стихийные бедствия).

6.2. О наступлении этих обстоятельств Сторона обязана в течение _____ дней с момента их возникновения уведомить об этом другую Сторону.

6.3. Документ, выданный _____ (Торгово-промышленной палатой, уполномоченным государственным органом и т. д.), является достаточным подтверждением наличия и продолжительности действия непреодолимой силы.

6.4. Если обстоятельства непреодолимой силы продолжают действовать более _____, то каждая Сторона вправе расторгнуть Договор в одностороннем порядке.

7. РАЗРЕШЕНИЕ СПОРОВ

7.1. Стороны будут стремиться к разрешению всех возможных споров и разногласий, которые могут возникнуть по Договору или в связи с ним, путем переговоров.

7.2. Споры, не урегулированные путем переговоров, передаются на рассмотрение суда Республики Беларусь, рассматривающего экономические дела.

8. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

8.1. Договор вступает в силу с момента подписания и действует до полного исполнения сторонами принятых на себя обязательств.

8.2. Все уведомления, предусмотренные Договором, должны быть вручены под роспись либо направлены заказным письмом с уведомлением о вручении.

8.3. Все изменения и дополнения к настоящему Договору оформляются в виде дополнительных соглашений об изменении (дополнении) Договора и должны быть подписаны обеими Сторонами. Соответствующие дополнительные соглашения Сторон являются неотъемлемой частью Договора.

8.4. Договор составлен в двух экземплярах, по одному для каждой из Сторон.

8.5. Адреса, реквизиты и подписи Сторон:

Доверитель

Наименование: _____

Адрес: _____

УНП: _____

Р/с: _____

в _____

код банка _____

адрес банка _____

тел. _____

Поверенный

Наименование: _____

Адрес: _____

УНП: _____

Р/с: _____

в _____

код банка _____

адрес банка _____

тел. _____

От имени Доверителя

(подпись)

(расшифровка подписи)

От имени Поверенного

(подпись)

(расшифровка подписи)

печать

печать

Образец протокола разногласий

ПРОТОКОЛ РАЗНОГЛАСИЙ

к договору _____ № ____ от «____» _____ Г.
(вид договора)

Г. _____ «____» _____ Г. _____

(наименование Стороны-1)

в лице _____,
(Ф.И.О.)

действующего на основании _____,
(устава, положения и т. п.)

именуемый в дальнейшем «Сторона-1», и _____
(наименование Стороны-2)

в лице _____,
(Ф.И.О.)

действующего на основании _____,
(устава, положения и т. п.)

именуемый в дальнейшем «Сторона-2», подписали настоящий протокол разногласий о нижеследующем:

№ пункта договора	В редакции Стороны-1	В редакции Стороны-2	Примечание
Пункт ____ по тексту	Сформулировать редакцию пункта	При необходимости изложить в редакции, добавить, дополнить, исключить	Примечание

Сторона-1

Сторона-2

(подпись) _____ (расшифровка подписи)

(подпись) _____ (расшифровка подписи)

М.П.

М.П.

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка.....	3
Тема 1. Организация управления договорной деятельностью	4
Тема 2. Основные группы хозяйственных договоров	18
Тема 3. Экономическая составляющая хозяйственных договоров	27
Тема 4. Построение договорных отношений	31
Тема 5. Организация процесса документооборота договоров.....	42
Тема 6. Процессуальные особенности рассмотрения споров из договорных отношений	51
Тема 7. Психологические аспекты договорной работы	55
Задания для практических занятий и управляемой самостоятельной работы студентов	62
Вопросы к экзамену.....	69
Список рекомендуемой литературы	71
Приложения.....	73

Учебное издание

УПРАВЛЕНИЕ ДОГОВОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

**Пособие
для реализации содержания
образовательных программ
высшего образования II ступени**

Авторы-составители:
Коновалова Жанна Чеславовна
Ковалева Елена Анатольевна

Редактор Ю. Г. Старовойтова
Компьютерная верстка Л. Ф. Барановская

Подписано в печать 28.10.20. Формат 60 × 84 ¹/₁₆.
Бумага офсетная. Гарнитура Таймс. Ризография.
Усл. печ. л. 5,11. Уч.-изд. л. 5,10. Тираж 26 экз.
Заказ №

Издатель и полиграфическое исполнение:
учреждение образования «Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации».
Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий
№ 1/138 от 08.01.2014.
Просп. Октября, 50, 246029, Гомель.
<http://www.i-bteu.by>

**БЕЛКООПСОЮЗ
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»**

Кафедра права и экономических теорий

УПРАВЛЕНИЕ ДОГОВОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

**Пособие
для реализации содержания
образовательных программ
высшего образования II степени**

Гомель 2020